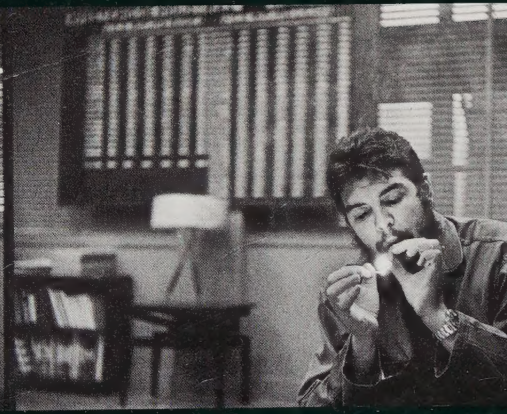
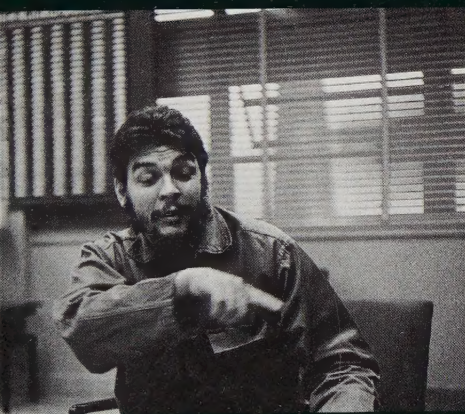
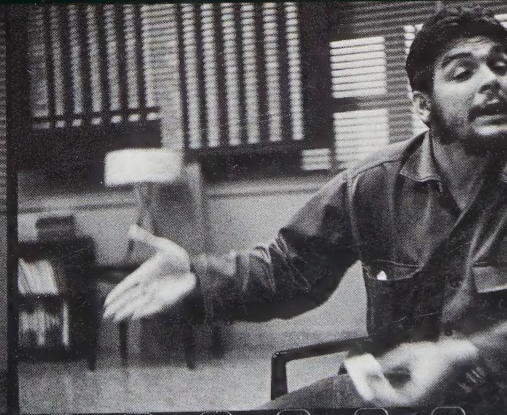
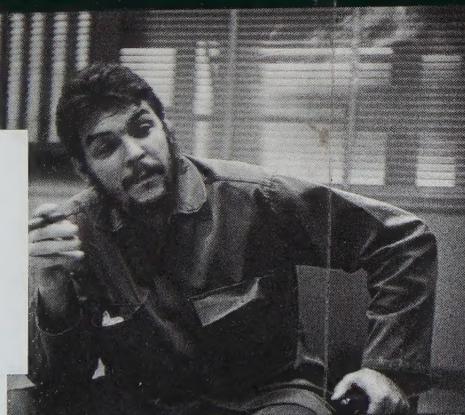
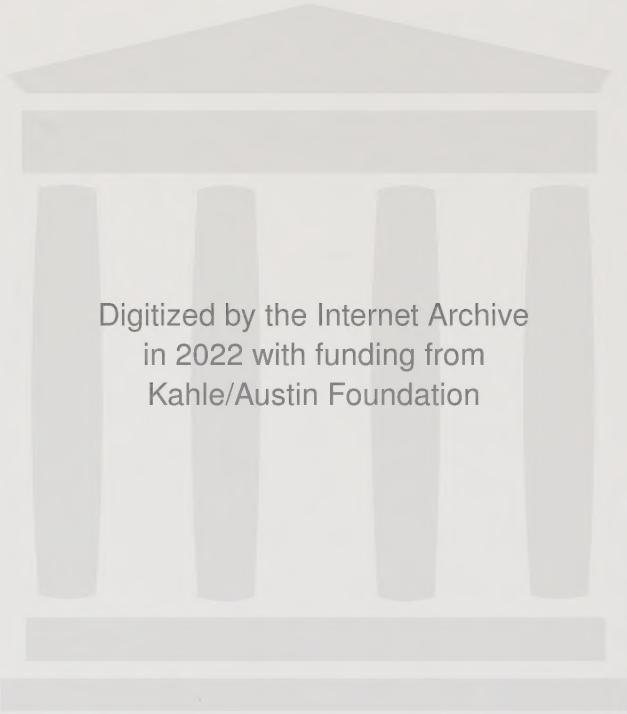


ernesto che guevara



RETOS DE LA TRANSICIÓN SOCIALISTA EN CUBA (1961–1965)





Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
Kahle/Austin Foundation

SACRAMENTO PUBLIC LIBRARY

828 "I" Street

Sacramento, CA 95814

6/10

RETOS DE LA TRANSICIÓN SOCIALISTA EN CUBA (1961-1965)

PROYECTO EDITORIAL CHE GUEVARA

Estos libros forman parte de una serie que las editoriales Ocean Press, Ocean Sur y el Centro de Estudios Che Guevara publican con el objetivo de dar a conocer el pensamiento y la obra del Che.

Che desde la memoria

Los dejo ahora conmigo mismo: el que fui

Notas de viaje

Diario en motocicleta

Otra Vez

Marx y Engels

Una síntesis biográfica

Pasajes de la guerra revolucionaria

Edición autorizada

Pasajes de la guerra revolucionaria: Congo

El diario del Che en Bolivia

Edición autorizada

La guerra de guerrillas

Edición autorizada

Justicia global

Liberación y socialismo

Che Guevara presente

Una antología mínima

América Latina

Despertar de un continente

Punta del Este

Proyecto alternativo de desarrollo para América Latina

El gran debate

Sobre la economía en Cuba 1963-1964

El socialismo y el hombre en Cuba

Edición clásica

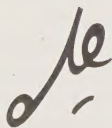
Apuntes críticos a la economía política

Lecturas para la reflexión

RETOS DE LA TRANSICIÓN SOCIALISTA EN CUBA (1961-1965)

Ernesto Che Guevara

Selección e introducción por María del Carmen Ariet García



Centro de Estudios
CHE GUEVARA

ocean
sur



una editorial latinoamericana

Diseño de la cubierta: **víctor mcm**

Derechos © 2008 Aleida March

Derechos © 2008 Centro de Estudios Che Guevara

Derechos © 2008 Ocean Press

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, conservada en un sistema reproductor o transmitirse en cualquier forma o por cualquier medio electrónico, mecánico, fotocopia, grabación o cualquier otro, sin previa autorización del editor.

ISBN: 978-1-921438-21-9

Library of Congress Control Number: 2008930331

Primera edición 2009

Impreso en México por Quebecor World S.A., Querétaro

PUBLICADO POR OCEAN SUR

OCEAN SUR ES UN PROYECTO DE OCEAN PRESS

México: Juan de la Barrera N. 9, Col. Condesa, Del. Cuauhtémoc, CP 06140, México D.F.
E-mail: mexico@oceansur.com • Tel: (52) 5553 5512

EE.UU.: E-mail: info@oceansur.com

Cuba: E-mail: lahabana@oceansur.com

El Salvador: E-mail: elsalvador@oceansur.com

Venezuela: E-mail: venezuela@oceansur.com

DISTRIBUIDORES DE OCEAN SUR

Argentina: Cartago Ediciones S.A. • Tel: 011 4304 8961 • E-mail: info@cartago-ediciones.com.ar

Australia: Ocean Press • Tel: (03) 9326 4280 • E-mail: info@oceanbooks.com.au

Chile: Editorial "La Vida es Hoy" • Tel: 2221612 • E-mail: lavidaeshoy.chile@gmail.com

Colombia: Ediciones Izquierda Viva • Tel/Fax: 2855586 • E-mail: ediciones@izquierdaviva.com

Cuba: Ocean Sur • E-mail: lahabana@oceansur.com

Ecuador: Libri Mundi S.A. • Tel: 593-2 224 2696 • E-mail: ext_comercio@librimundi.com

EE.UU. y Canadá: CBSD • Tel: 1-800-283-3572 • www.cbsd.com

El Salvador y Centroamérica: Editorial Morazán • E-mail: editorialmorazan@hotmail.com

Gran Bretaña y Europa: Turnaround Publisher Services • E-mail: orders@turnaround-uk.com

México: Ocean Sur • Tel: 5553 5512 • E-mail: mexico@oceansur.com

Perú: Ocean Sur Perú • Tel: 330 7122 • E-mail: oceansurperu@gmail.com

Puerto Rico: Libros El Navegante • Tel: 7873427468 • E-mail: libnavegante@yahoo.com

Venezuela: Ocean Sur • E-mail: venezuela@oceansur.com

**ocean
sur**



www.oceansur.com
www.oceanbooks.com.au

ÍNDICE

Introducción <i>por María del Carmen Ariet García</i>	VII
---	-----

PARTE I: DISCURSOS

No podemos desligar la idea de la defensa de la Revolución con la idea del trabajo (24 de septiembre de 1961)	3
La teoría es indispensable para el desarrollo de la Revolución, pero debe estar siempre unida a la práctica (21 de diciembre de 1961)	29
La tarea primordial es mostrar, por la vía del ejemplo, el camino del cumplimiento del deber (6 de enero de 1962)	41
El papel de los estudiantes de Tecnología en el desarrollo industrial del país (11 de mayo de 1962)	55
Una nueva cultura de trabajo (21 de agosto de 1962)	81
Algunas orientaciones a los nuevos administradores (21 de diciembre de 1962)	97
Sobre la construcción del Partido (24 de marzo de 1963)	111

La juventud y la Revolución (9 de mayo de 1964)	127
Una actitud nueva frente al trabajo (15 de agosto de 1964)	141

PARTE II: ESCRITOS

Discusión colectiva, decisión y responsabilidad únicas (julio de 1961)	165
El cuadro, columna vertebral de la Revolución (septiembre de 1962)	185
Contra el burocratismo (febrero de 1963)	193
La planificación socialista, su significado (junio de 1964)	203
Algunas reflexiones sobre la transición socialista (abril de 1965)	219
X preguntas sobre las enseñanzas de un libro famoso	231

PARTE III: ACTAS

Reunión bimestral en el Ministerio de Industrias (2 de octubre de 1964)	249
--	-----

INTRODUCCIÓN

*¿Por qué lo que «es» en el período de transición,
necesariamente «debe ser»?*

Ernesto Che Guevara*

Otra vez, parafraseando el título que el joven Ernesto le diera a su diario en el segundo viaje que emprendió por América Latina, nos da la posibilidad de explicar el porqué se edita un nuevo libro que contiene el núcleo central de lo que fuera para Ernesto Guevara, ya devenido Che, la construcción del socialismo dentro del proceso revolucionario cubano. Esas concepciones constituyen uno de los ejes esenciales de su pensamiento por su creatividad y su proyección de futuro, sin soslayar el debate y la polémica tan necesarios para el emprendimiento y la articulación de nuevos procesos sociales que puedan surgir, sustentados en un auténtico pensamiento marxista, donde no se excluya lo autóctono ni las especificidades y coyunturas en que se presenten.

El propósito básico del ordenamiento y contenido del presente texto, tiene sin dudas de ningún tipo, un doble objetivo aunque pudieran fundamentarse otros. El primero, urgido por las circunstancias de lo apremiante y las posibles alternativas por las que se transita actualmente en el Tercer Mundo —ese núcleo vital para

* «La planificación socialista, su significado», revista *Cuba Socialista*, año IV, no. 34, junio de 1964, pp. 13-24.

Che definido centro de los cambios necesarios para transformar el mundo— y, en particular, el de los movimientos y nuevos espacios de poder que se presentan en América Latina; y el segundo, el ordenamiento cronológico de discursos y escritos, expuestos en el período de 1961 a 1965 —con total intencionalidad demostrativa en su selección—, de su accionar en lo teórico y práctico en el desarrollo de la transición socialista en Cuba, en años decisivos como lo fueron los primeros de la década de los sesenta y sus retos y reales posibilidades; sus confrontaciones objetivas con las políticas y modelos promovidos dentro del sistema socialista imperante en la época y que nos demuestra la importancia que tiene el rescate de la memoria histórica en los momentos actuales por las que transita la humanidad en este nuevo siglo.

Ante los cuestionamientos, dudas, retrocesos y saltos que inexorablemente existen, sumados a los que se intuyen y se van conformando, la persistencia de plantearse como el camino acertado la asunción del socialismo, el del siglo XXI como corresponde, no es una mera suma de letras, si no un propósito primordial. Además, dejar establecido que para lograrlo es imprescindible conocer profundamente lo apremiante de nuestras necesidades y aspiraciones, los excesos de un poder imperial omnímodo que por siglos nos ha extorsionado y que persiste en ello, reforzado por la hegemonía de los oscuros y débiles poderes locales, pero por encima de todo conocer y sentir que, para el advenimiento de esos cambios, es imprescindible sustentar el proyecto y el modelo de sociedad a la que aspiramos, a través de nuestras similitudes, diferencias y diversidades, sin calco ni copia, como nos pedía Mariátegui, en sus luminosos años de incomprendido.

En ese proceso que se intuye como irreversible, aunque no satisfaga a algunos y para otros parezca inalcanzable, sin dudas para la mayoría, que sí lo percibe y quiere un mundo más justo y solidario, aun cuando no sepa explicárselo en su totalidad o no sepa cómo

encauzar el camino, es fundamental en estos tiempos auscultar, con sentido de verdad, lo histórico y lo actual y poder determinar desde las izquierdas en plural y las potenciales y reales fuerzas sociales existentes, el trazarse el camino para que participen directamente, si en verdad están comprometidas en la construcción de un modelo socialista, cada vez más necesario, si se quiere conformar una sociedad más humana, menos individualista, más integral y, por sobre todas las cosas, preservar el mundo de los nuevos y viejos depredadores, que al final siguen siendo los mismos.

En esos enormes retos, apremiantes e ineludibles, la palabra incisiva, profunda y creadora de Che se presenta en su multiplicidad para devolvernos, pasado 40 años, la convicción, más allá de la mística y la epopeya —que también poseyó—, de un proceso que como el cubano demostró que con el empleo de una acción contrahegemónica, tanto para su triunfo como para la materialización de una revolución socialista basada en condiciones históricas concretas, se puede alcanzar un proceso sustentado en un profundo cambio estructural, en el que se trazó, como elemento esencial, la creación de un nuevo ser humano y en el que la transformación de la conciencia fuera parte inseparable de esos nuevos cambios.

Parece sencillo esbozar esos juicios, sin embargo seguir paso a paso el crecimiento material y espiritual de las nuevas ideas que Che, en su posición de dirigente de la Revolución cubana llegó a fundamentar, tanto en lo teórico como en lo práctico, lo sitúan en múltiples direcciones que con el tiempo, lejos de disminuir en importancia, se refuerzan por esa visión de integralidad que le fuera tan propia en todo su accionar revolucionario.

Todos y cada uno de sus presupuestos perseguían no solo premisas claves para avanzar en un proceso tan *sui generis* como el cubano, sino que estaba imbuido de una dimensión superior al concebir el socialismo no solo desde un período de transición pro-

fundo, sino que por encima de ello primara, desde los orígenes, una concepción comunista como un proceso que se construye de forma ininterrumpida, donde el énfasis estaba puesto en el hombre como centro del mismo.

Lógicamente, la totalidad de sus concepciones fueron fruto de años de formación política y de desarrollo intelectual sustentados en el estudio profundo y consecuente del marxismo filosófico, así como un compromiso permanente por acercarse al mundo de su tiempo a través de una relación directa e indisoluble desde sus primeros contactos con América Latina. Esos caminos de búsqueda constante a los que les siguieron los de revolución, le permitieron accionar dentro de la filosofía de la praxis y llegar por esa vía a un marxismo creador, alejado de dogmas y esquemas inconsecuentes, con su manera integral de ver el mundo.

Primero, ese proceso le permitió ser portador de fundamentos y acciones necesarias para, desde Cuba, experimentar un comportamiento del socialismo acorde con nuestra realidad, y que a su vez se planteara un cambio total que estremeciera al hombre en toda su existencia: en lo político, lo cultural y lo ideológico, entre otros elementos imprescindibles.

Para Che el proyecto a realizar debía partir del convencimiento de estar creando un modelo de sociedad diferente, superior al capitalismo y, dentro de ese modelo, la formación de ese nuevo hombre imprescindible, porque como sostiene invariablemente, sin hombres que piensen con mentalidad socialista no podrá llegarse a la nueva sociedad.

Ese modelo al que aspirara Che y en el que puso lo mejor de su talento durante sus años de constructor en Cuba, al llegar paulatinamente a sus esenciales fundamentos, lo colocan en el centro del debate de los años 60, en particular las prácticas sustentadas dentro del llamado socialismo real, y que lo impulsan, obligado por la realidad y coyunturas de su época, a definir lo que a su juicio

representan los verdaderos ejes articuladores de una concepción integradora proporcional al socialismo, en el que intervienen lo nacional y lo mundial como fuerzas de permanente renovación.

Para Cuba, por primera vez un proceso revolucionario encabezado por un líder de inigualables condiciones como lo ha sido Fidel Castro y una vanguardia consecuente con el proyecto político que promovieron, pudo iniciar ese proceso socialista con características propias.

En ese desafío, Che ocupó un lugar de avanzada al percatarse, desde sus primeras apreciaciones, acerca de prácticas erradas que para nada tenían que ver con el socialismo verdadero y que lo alejaban de sus basamentos teóricos. Desde el lugar que debe ocupar el sujeto como una fuerza activa a través de la conciencia, capaz de generar los cambios inevitables, sin dejar de interrelacionarlo con lo material, sin dudas son principios que forman parte de sus aportes más sustanciales.

¿Por qué esos aportes no solo representaron pautas esenciales para su tiempo, sino que forman también puntos de partida y reflexión para sustentar los nuevos cambios, sobre todo los que se están produciendo en América Latina?

Dentro del legado de Che referido al socialismo y de modo concreto e inmediato la transición socialista, se sitúan postulados que mantienen actualidad y contribuyen a dar respuestas consecuentes a las contradicciones que se generan entre las aspiraciones de la mayoría y la desigualdad en que se vive como consecuencia del subdesarrollo reinante por siglos.

Romper, cada vez más, con el lastre de las teorías y prácticas que durante mucho tiempo se impusieron en el socialismo pero sin olvidarlas, porque su imposición condujo a un modelo que no solo rompió con la tradición histórica del marxismo, sino que además impuso un sistema burocrático y absoluto que se encargó de destruir el proyecto libertario del socialismo materializado en la

Revolución de Octubre, con la primacía de una economía estatizada, burocratizada y no socializada.

No caben ni en el pensamiento ni en la práctica política de Che concebir la asunción del socialismo sin su carácter de igualdad, justicia social y dignidad humana. Esos referentes contribuyen a romper con esos modelos no solo obsoletos, sino por encima de todo, con modelos impuestos por un poder concebido desde arriba y que dieron al traste con lo más puro del ideal de la humanidad.

En la lucha permanente porque el socialismo del siglo XXI sea portador de una democracia política y de libertades verdaderas, se hace imprescindible, como insistentemente advertía Che, partir de la creación de un hombre nuevo, una ética socialista y un proyecto social de consenso. Promover un poder popular como centro del ejercicio del poder político, en el que prime la conciencia a partir de una concepción masiva de la educación del pueblo, portador de un modelo de sociedad democrática, sin olvidar las estrategias particulares que se deben asumir en cada país.

Es esencial recordar al Che cuando nos advertía que los árboles no nos impidan ver el bosque, a pesar de las experiencias negativas de prácticas erradas. Las luchas actuales poseen el sello de las luchas por la batalla antiimperialista y la obligación de comprender que los intentos por vendernos una transición democrática como una supuesta forma de dominación política novedosa, ha sido impulsada para que no podamos ver el camino que conduce al bosque. No podemos confundir esas falsas estrategias con los verdaderos proyectos de integración que entre todos debemos construir, más allá de sus imperfecciones, porque deben ser diseñados por nosotros bajo la bandera de la solidaridad, la cooperación, el reordenamiento de sociedades más justas y participativas en contra de acuerdos que limiten nuestras soberanías.

En esas bases es que se enmarca la intención y estructura del libro que proponemos al lector, sentir al Che en ese desgarramiento

de entrega ilimitada, enfrascado en demostrar que se puede construir un mundo más humanizado y eficiente, bajo el proyecto que propugna el socialismo. Su persistente ejemplo cotidiano y su rigor intelectual, es el objetivo central de las páginas seleccionadas, dentro del caudal de su obra escrita y oral.

Entender el enorme valor del debate que desde Cuba impulsó, en el que en la concepción del socialismo debía imperar una organización consciente y planificada, con una ética como principio esencial en su actuación, pueden representar los ejes a través de los cuales las revoluciones socialistas que se levanten eliminen la explotación económica y la opresión política. Enfrentar con examen crítico toda expresión de autoritarismo, de vulgarización del marxismo, del empleo burdo de categorías que nada tienen que ver con la realidad diversa y cambiante, expuestos con valentía y la vez con la medida exacta acerca de cómo se debe conducir la economía en la transición socialista.

Resulta ejemplar sentir y descubrir los cimientos y peldaños que componen la acción emprendida por Che, esencialmente dentro del Ministerio de Industrias, para avanzar en el desarrollo impetuoso e imprescindible que exigía una acelerada construcción en un país como Cuba, marcado por el subdesarrollo y tratando de consolidar el poder bajo el hostigamiento constante del enemigo imperialista.

De forma continua, en discursos y escritos, aparecen, superándose a sí mismos, categorías y mecanismos que adquieren nuevos valores en esos primeros años: la educación, la combinación de los estímulos materiales y morales, el desarrollo acelerado de la conciencia, la emulación, el trabajo voluntario, el deber y el sacrificio como palancas para cualitativamente entender las exigencias éticas que se imponían, el papel de los cuadros, de la burocracia y por consiguiente del papel positivo o negativo de los burócratas que se generan y la constitución de un partido de masas, todos

conjugados con el fin de adquirir una mayor productividad en el trabajo bajo la consistencia de la planificación socialista centralizada y del plan, para alcanzar una mayor comprensión de la función de la economía en la sociedad y del sistema de dirección consciente de la economía, es decir, en cómo alcanzar una economía práctica relacionada con principios de economía política y de políticas económicas, basados en la teoría marxista-leninista como parte intrínseca de su pensamiento teórico.

Conocer y sistematizar ese caudal de ideas y accionar revolucionario de Che se hace imprescindible como una constante señal para asumir sin temores los retos que se avecinan y bajo el signo de la búsqueda y la creación perenne, sin vulgarizaciones ni recetas estereotipadas, donde prime siempre su útil e intencionada interrogación:

«¿Por qué pensar que lo que “es” en el período de transición, necesariamente “debe ser”?»

Dra. María del Carmen Ariet García

Centro de Estudios Che Guevara

PARTE I

Discursos

NO PODEMOS DESLIGAR LA IDEA DE LA DEFENSA DE LA REVOLUCIÓN CON LA IDEA DEL TRABAJO*

24 de septiembre de 1961

Compañeros:

Debo pedirle disculpas a la asamblea, pues yo había avisado que tenía que llegar algo tarde, debido a otros compromisos que teníamos que cumplir en la provincia de Pinar del Río. Como no se avisó la hora de mi llegada, quería hacer patente, en estos momentos en que la puntualidad es una de las virtudes que debemos practicar, el que yo llegué a la hora que había señalado.

Quería referirme, para empezar, a un planteamiento que me comunicaron los compañeros, que alguien diera aquí, sobre un aviso del Ministerio del Trabajo —que transitoriamente está a mi cargo, mientras dure el viaje del compañero Martínez Sánchez por los países socialistas. Es con respecto a las citaciones a las Comisiones de Reclamaciones de los números uno al doscientos, de la Delegación H-4, y que después seguirá.

Algún compañero planteó que podía hacerlo el administrador o el jefe de la sección sindical, recoger directamente los carnés. Como

* Discurso pronunciado en la clausura de la Primera Asamblea de Producción de la Gran Habana, actual provincia Ciudad de la Habana, capital del país.

hay poco tiempo para rectificar el aviso que hizo el Ministerio del Trabajo, yo le puedo decir que sí, que lo vamos a hacer así, y mañana mismo tomaremos las medidas para que se puedan recoger los carnés sin que haya ningún perjuicio a la producción, ya que era en horas laborables en que debían recogerse los carnés.

Vamos a pasar a un pequeño análisis de esta asamblea de Producción, que es una réplica de la gran Asamblea de Producción, que presidiera Fidel hace unos días.

Una asamblea que es, en algunos órdenes de la producción, casi tan importante como la del país entero, debido a que en La Habana y en la Gran Habana se concentra la gran mayoría de las industrias del país, y por lo menos la dirección administrativa de casi todas las industrias, y la dirección administrativa de todas las otras ramas de la producción.

Este hábito que estamos empezando a crearnos, de los informes públicos, de la crítica y de la autocrítica, es muy saludable. Es muy saludable, porque tenemos que empezar a tomar conciencia de nuestras responsabilidades, como directores de fábricas, de empresas, o de diversos sectores de la producción; responsabilidad que tenemos no solamente y de ninguna manera con la superioridad administrativa, sino con todo el pueblo de Cuba.

De tal manera, que los informes que se presentan aquí van dirigidos, no ya a las unidades administrativas a las que se pertenece, sino a todo el pueblo que será testigo de nuestras afirmaciones, y en su oportunidad será el juez de nuestras realizaciones, comparándolas con los informes que hayamos emitido y con las afirmaciones que hayamos hecho.

El año que viene es el «Año de la Planificación». Empezamos una nueva etapa que caracteriza esta nueva estructura social que estamos creando, e iniciamos ya la etapa de la construcción activa e importante de todos los bienes materiales, que nos permitirán la edificación del socialismo. En la planificación debe dejarse el me-

nor lugar posible a la improvisación. La improvisación debe solamente ejercitarse cuando haya factores externos que disloquen nuestra vida económica y la vida del país en general. Y aún muchos de estos factores externos deben ser previstos, dentro de lo posible, para que sus efectos sean los mínimos dentro de la vida del país. Estos factores pueden ser: fenómenos de la naturaleza —como el ciclón que asolara la zona..., el ciclón asoló la región de Pinar del Río—, o como una invasión extranjera; como puede ser un acrecentamiento del bloqueo, como pueden ser actos de provocación de cualquier tipo. Tenemos que tenerlos en nuestra conciencia y estar listos para subsanar cualquier inconveniente que nos provoque.

En la planificación lo que haya de improvisación, por motivos que nosotros no hayamos podido prever, es una falla nuestra. Y debemos tratar de que exista el menor número posible de estas fallas. No vamos a caer en el falso optimismo de pretender que en este primer año de la planificación, vayamos a poder controlar todo el futuro y encuadrarlo dentro de nuestros planes. Muchas cosas, y algunas importantes, se nos escaparán. Esos serán nuestros errores; será una demostración de lo difícil que es hacer un plan de conjunto de la economía del país, y servirán, además, de estímulo cuando se saquen a la luz y se critiquen acertadamente para la corrección de los errores en el futuro, ya que el plan no es una aventura que vayamos a iniciar en el año 1962, sino que será desde ahora una parte integrante de nuestra vida, y algo que adquirirá cada vez mayor jerarquía en el ordenamiento del país.

Se han emitido aquí muchos informes. El resumen de algunos he podido leerlos, hoy tuve la oportunidad de escuchar otros, y, en definitiva, leeremos el resumen de todos ellos cuando la JUCEI [Junta de Coordinación, Ejecución e Inspección] lo publique. Lo importante es establecer qué significa el informe y a qué va dirigido el informe.

El informe es un anuncio de metas, en una de sus partes. Se está estableciendo, o se están anunciando las metas de producción, se está haciendo una comparación entre las metas de producción y entre lo cumplido, de lo que se va a cumplir, y se está afirmando algo, es decir, se está exigiendo un compromiso. Por eso el informe debe ser muy serio.

Ya se acabó la época en que cualquier miembro de la administración pública, que estuviera a cargo de alguna unidad de producción, podía levantarse en una asamblea para hacer mejor efecto, y anunciar, con toda energía, que iba a producir tanto o más cuanto de cualquier producto que fuera.

Ahora los informes deben ser absolutamente verídicos. No debe faltar uno solo de todos los factores de análisis que puedan incidir sobre la producción en cada unidad a favor o en contra.

El informe en muchas de sus partes, la mayoría de ellos, son enunciaciones de mejoras, de triunfos logrados mediante el trabajo colectivo, al que todos estamos abocados, mediante esa superación de la conciencia general de las masas, de la elevación política de todo nuestro pueblo, que es a veces también la concepción de una derrota en cuanto a meta de producción, en cuanto a metas organizativas. Y debe conllevar, entonces, un análisis de defectos, de defectos propios, y a veces defectos ajenos, que también inciden sobre cada una de las unidades de producción y sobre el país en general.

Esos análisis deben ser serios, deben ser meditados. Y debe recordarse que cada vez que se hace un anuncio frente a los micrófonos, se está diciendo al país, se está haciendo al país afirmaciones que el país recoge. Por eso no puede hacerse ninguna crítica infundada, ninguna crítica que no esté asentada sobre la más extrema objetividad.

Cuando se establecen los planes para el futuro, se piensa lo que se va a hacer, se piensa en alta voz, por escrito y se manifiesta, se

está adquiriendo un compromiso también, y explicando o anunciando al pueblo las nuevas metas de producción.

Ahora todo el mundo se acostumbra también, como nos hemos acostumbrado a discutir colectiva y públicamente nuestros problemas, se acostumbra a hacer estadísticas de lo que se dice.

Todo lo que se ha dicho en la Asamblea de Producción Nacional, está recogido en un volumen de *Obra Revolucionaria*.^{*} Cada ciudadano de Cuba, que tenga interés en ello, puede controlar todos los hechos del Gobierno a través de esas metas que oficialmente se han propuesto.

De tal manera, que hay que tener mucha seriedad y decir las cosas con la seguridad de que se van a cumplir dentro, naturalmente, de lo posible.

El informe, además, debe ser muy medido y muy cuidadoso del tiempo de todos. Hay informaciones que podíamos llamar sustantivas, o informaciones adjetivas, informaciones que no tienen tanta importancia. Hay que acostumbrarse a hacer los informes, de tal manera que cada uno de los interesados pueda sacar de ellos lo más sustancioso, lo más importante, y fijar en su memoria las cosas fundamentales de cada industria que informa.

Además, debe cuidarse, también, de todo tipo de enunciación de caracteres muy amplios, cuando el esfuerzo que se va a realizar, la magnitud de ese esfuerzo, no corresponde a la importancia de esta asamblea.

Permítaseme, por ejemplo, hacer en este caso algunas pequeñas críticas, y con todo ánimo constructivo, a un compañero que me precedió hace tres o cuatro turnos en el uso de la palabra, que planteaba todo un programa sobre el trabajo en el camino de Rancho Boyeros.

* *Obra Revolucionaria*, publicación de la Imprenta Nacional de Cuba, que circuló durante los primeros años de la Revolución, con intervenciones y análisis de los principales dirigentes del Gobierno revolucionario. (N. del E.)

Es una cosa importante e interesante, y hay que llevar al ánimo de los obreros, a todos los habitantes, las tareas colectivas que contribuyen, en estos casos, a solidarizar al hombre con el hombre, a hacerlos cada vez..., convertirlos cada vez más en una masa única, donde todos nos conocemos, conocemos nuestros problemas, conocemos nuestras angustias, nuestros afanes, y nos conocemos a través del trabajo, y nos vamos endureciendo, fortaleciendo, en la lucha contra el enemigo común.

Pero todo tiene que tener también su categoría, y situarse en el lugar en que está. Esta es una asamblea donde se reúnen los distintos funcionarios de todos los sectores de la producción de La Habana con muchos problemas y, además, con ideas cada uno propias sobre esos problemas. No se puede entonces plantear, a modo de resolución de la asamblea, algo que es sectorial, que corresponde a un núcleo o parte.

Esto no tiene importancia en sí, y lo decía simplemente para ilustrar cómo deben hacerse los informes, y cuáles deben ser los llamados que se hagan, cuándo debe hacerse un llamado a la conciencia de la gente. Los llamados deben ser de tal forma que sean generales, y que abarquen a la mayoría de la gente, y no sectoriales; no informes que solamente interesen a determinadas personas dentro del enorme campo de la producción.

Aquí se han podido apreciar muchos de los problemas que tenemos, y, también, cómo se están resolviendo. Hemos analizado problemas de todo tipo. Hemos analizado, por ejemplo, que faltan materias primas, materias primas de todo tipo que vienen de distintos países, pero que antes venían, casi siempre, de los Estados Unidos. Al suprimirse nuestro comercio con los Estados Unidos, hemos encontrado dificultades. ¿Por qué hay tanta dificultad con la materia prima? Sencillamente porque nosotros somos un país todavía de estructura semicolonial, en la que no existe una industria básica, de tal manera, que la materia prima, el producto ela-

borado primariamente para servir, para ser elaborado después en otra fábrica, en que producen las grandes unidades pesadas, como pueden ser el acero en todos sus tipos, las chapas de acero o el acero en barras, o, como puede ser la química básica; se produce muy poco, o no se produce en Cuba.

En ese plan cuatrienal que inauguramos el primero de enero, comenzaremos a echar las bases de esa industria pesada, que nos permitirá entonces suministrar nuestra propia materia prima a las fábricas nuestras.

Hemos visto también cómo faltan piezas de repuesto. ¿Por qué? Exactamente por la misma razón. Faltan piezas de repuesto porque son de máquinas especiales hechas en los Estados Unidos, que los países socialistas no producen, hechas a veces con materiales especiales también, muchas veces con fórmulas de acero o de metales desconocidas, muy complicadas, costosas de hacer una a una, y en el país no tenemos todavía la técnica necesaria para suplirlas todas; también hemos visto cómo una gran cantidad se ha suplido.

Hemos visto también cómo faltan las fábricas adecuadas para hacer esas piezas de repuesto en el país, y por eso es que a veces nuestras industrias se ven paralizadas o amenazadas de paralización, ya que las unidades de las fábricas que pudieran hacer ese tipo de repuesto, todavía no se han levantado en el país. Estamos haciendo el primer, o ya hemos completado el primer intento de una fábrica de piezas de repuestos generales para la industria de tipo mediano, y pensamos instalar, lo más rápido posible, fábricas de repuestos para equipos agrícolas y fábricas de repuestos para equipos automotrices. Esto depende, naturalmente, de la ayuda, cada vez más efectiva que nos están brindando los países socialistas.

Además, se notan también otras faltas que no vienen del extranjero, sino de nuestra situación anterior. Ha faltado organización y falta todavía mucha organización. En el trabajo organiza-

tivo estamos apenas en el principio. A veces, mirando hacia atrás, mirando el camino recorrido, nos parece que hemos avanzado mucho, y, en realidad, ¡hemos avanzado mucho! Estos dos años y medio de Revolución, están llenos de conquistas importantes en las tareas de organización, y cada día que pasa nos organizamos más, pero la tarea de organización también debe ser continua, y en algunos puntos estamos muy flojos. Por ejemplo, en estadísticas..., muy flojos.

Algunos compañeros hacen informes de un semestre, y dicen que del semestre anterior no se puede hacer informe porque se carece de datos. Los informes, incluso actuales, no siempre son exactos, y no es la culpa directa de los compañeros encargados de hacerlos, sino también de los métodos para elaborar datos que, muchas veces, conducen a errores. Ha faltado, además, una prédica constante, un trabajo constante sobre la productividad. La productividad es la base de nuestro desarrollo en el futuro. Todavía hoy la falta de productividad no constituye un mal tan apremiante, porque a veces debemos sacrificar la productividad para dar empleo a una buena cantidad de nuestros compatriotas que todavía hoy están desempleados.

El empleo y la productividad, y el aumento de la productividad, están siempre reñidos, pero el desarrollo grande solamente se podrá lograr cuando todo nuestro país esté en producción, y cuando para lograr fuerza de trabajo para una nueva fábrica, deba aumentarse la productividad de otras y extraer de allí los obreros necesarios para esa nueva fábrica, nunca, naturalmente, en base del desempleo de nadie, nunca para desmejorar a nadie, sino, todo lo contrario, para aumentar con la producción, la capacidad adquisitiva de los obreros y la capacidad de nuestro pueblo, o la cantidad de productos para ofrecer a nuestro pueblo.

Sobre la productividad todavía habrá mucho que hablar durante varios años. Nosotros tenemos que ir pensando ya, seriamente,

en nuestro futuro, pensar que de aquí a muy poco tiempo todos los brazos libres de Cuba estarán ocupados. En el primer momento liquidaremos el desempleo de los jefes de familia, y se entiende por jefe de familia, no al hombre, sino a toda persona mayor de determinada edad — puede ser 18 años, 17 años —, que tenga que mantenerse a sí mismo. Es decir, que nuestro trabajo más importante ahora no es conseguirle una ubicación a ese muchacho de 18 años que ha acabado sus estudios, que empiece la producción, y cuyo padre trabaja, sino, en ese momento, conseguirle trabajo a otro muchacho, tal vez de la misma edad, incluso quizás con menos aptitudes..., menos ganas de trabajar, pero que se tiene que mantener a sí mismo.

Es decir, primero liquidar cualquier foco de miseria que pueda haber, por el hecho de que alguien no pueda llevar, mediante su trabajo, la comida a su familia, o él mismo comer, que es una necesidad individual e imprescindible.

Sin embargo, después llegará un momento en que todos, las mujeres y los maridos, trabajen. Los hijos mayores tendrán también que incorporarse al proceso de la producción y tendrán que ser contabilizados como factor muy importante. Ya las mujeres se están preparando para muchas de las tareas que pueden realizar. Si no ha habido una integración masiva de la mujer al trabajo, es por el hecho de que después de cierta edad la mujer ya esta casada, y ya el marido probablemente trabajará; hay ya un sueldo en la casa, y debemos, para proceder con justicia, primero darle un sueldo a cada uno, y después, incorporar a todo el mundo al trabajo.

Sin embargo, el proceso es rápido. Dentro de ese cuatrienio ya tendremos que recurrir al trabajo masivo de las mujeres. Las mujeres deben prepararse mejor; y debe hacerse el trabajo de tal tipo que no esté la mujer en desventaja con respecto al hombre, porque hoy, por ejemplo, sería criminal mandar nuestras mujeres al puerto a cargar sacos, por ejemplo, pero dentro de un tiempo

—y vamos a tratar de que sea el tiempo más corto posible—, habrá máquinas que cargarán esos sacos automáticamente, sin necesidad del trabajo físico directo sobre el saco, y en ese caso la mujer puede desempeñar en igualdad de condiciones con el hombre, ese tipo de trabajo. Y además, hay muchos otros que la mujer realiza, a veces, con efectividad mayor que el hombre. Los capitalistas se preocupan mucho de cuánto trabajo rinde cada uno y no tienen prejuicios con respecto al sexo, y en muchas fábricas prefieren mujeres, porque los tipos de trabajos, está demostrado por sus científicos, hacen que la mujer rinda más.

Todas estas experiencias también serán necesarias para nosotros para colocar a la mujer en los lugares donde pueda rendir más su trabajo, donde pueda aumentar más la producción, y de esta manera sea mayor el excedente para contribuir al desarrollo más rápido de nuestro país.

Hay defectos también en la interpretación de los problemas, defectos en la conciencia de los trabajadores y de nosotros, que no hemos madurado tan rápidamente a veces, como el proceso revolucionario nos ha llevado. Este defecto nos hace incurrir en trabajo individual, muchas veces, en apreciaciones individuales y absolutas de los problemas, en olvido de la importancia de la masa obrera, de sus decisiones, de su bienestar inmediato, persiguiendo siempre fines loables, el bienestar futuro de la clase obrera, pero a veces, olvidándonos que hay que discutir para prever, y en nuestro centro de trabajo, los obreros habituados a un régimen antiguo, tampoco han demostrado la suficiente dedicación para discutir los problemas que existen en el centro de trabajo, para plantearse las soluciones, discutir las con el administrador y llegar a mejorar las condiciones de producción de cada unidad. Esto es tanto para la industria como para la agricultura y en otros tipos de trabajo, como el transporte, por ejemplo.

Sin embargo, en la industria, por el hecho de que es un trabajo donde hay una comunidad mayor y más continua, debiera notarse una mayor tendencia a la unión para la discusión colectiva. Naturalmente que también en esto estamos progresando todos los días, sin embargo, todavía nos falta mucho. Debemos seguir adelante en la tarea de discutir todos los problemas y, sobre todo, en la tarea nuestra como dirigentes, a cualquier nivel que sea, de informar constantemente al pueblo, a los trabajadores de todo tipo, de los planes generales y de los planes de cada empresa en particular.

Además, nos ha faltado muchas veces la suficiente calificación de los problemas. Muchas veces hemos dedicado una gran cantidad de tiempo a resolver problemas menores y hemos descuidado los problemas más graves de cada industria, es decir, no hemos sabido dar el orden de prioridad adecuado a cada uno de los problemas que se plantean.

Esto es, naturalmente, reflejo de nuestra falta de organización, porque nunca hemos planteado ni nos hemos colocado, escritos, uno detrás de otro, todos los problemas que se pueden presentar, y la forma de resolverlos, y la prioridad que tienen para resolverlos. También en esto hay que trabajar mucho y no se ha avanzado tanto.

Esto es lo que nosotros hemos llamado un poco la «mentalidad guerrillera» que todavía no hemos perdido, es la mentalidad del hombre, administrador de una fábrica, jefe de una cooperativa, jefe de cualquier otra unidad, incluso del Ejército, que va a resolver personalmente el problema. Cualquier problema que sea —ustedes conocen bien a esos—, que se ponchó un camión que traía cualquier cosa a diez kilómetros de la fábrica, allí va el administrador a buscar un parche o una goma, consigue una camioneta, va para allá, ayuda a cambiar la goma, viene muy feliz, y ha perdido dos o tres horas de trabajo de dirección en una tarea que no le corresponde.

No quiere decir eso que los administradores no tengan que llegar a resolver los problemas también pequeños y que no tengan que tener comunidad constante con los obreros. Debe hacerlo, y debe, además, plantearse el trabajo físico como una necesidad y un medio de comunión con los obreros, pero hay que saber plantearlo, y en el momento preciso también. No debe estar el administrador disponible para resolver físicamente todos los pequeños problemas que se plantean a diario en cada una de las unidades.

Además, ha existido una falta considerable de coordinación entre las distintas unidades administrativas del país y entre las distintas unidades de producción entre sí.

Es bien sabido, ya lo hemos discutido y se ha planteado, problemas que a veces ha tenido la industria con el INRA [Instituto Nacional de la Reforma Agraria], la industria con Transportes, la industria con Comercio Exterior o con Comercio Interior, y también los problemas que ha tenido el INRA con Industrias, el INRA con Transportes, etcétera, porque no hay culpables individuales, aún cuando sean organizaciones del Estado, sino que todo el Estado en su conjunto, cada una de las ramas, ha sido culpable y víctima a la vez: culpable de omisiones, culpable de falta de coordinación, culpable de resolver problemas, de por sí y ante sí sin una consulta previa, y, al mismo tiempo, víctima de esos mismos males, producidos por otras ramas de la administración de nuestras ramas de producción.

También aquí, y la Asamblea de Producción Nacional sirvió mucho para ello, se están limando todos estos problemas y estamos coordinando durante los meses que nos quedan. El compañero Carlos Rafael* advirtió que los meses de coordinar son contados y que de enero hacia adelante todo estará dentro del plan.

* Carlos Rafael Rodríguez, dirigente revolucionario, en esos momentos al frente del Instituto Nacional de la Reforma Agraria. (*N. del E.*)

Precisamente, el plan se hace para evitar que ocurran todos estos problemas, para que esté calculado ya el número de transportes que necesita cada uno para mandar sus mercancías, de tal manera que se pueda hacer el plan anual, dividido en semestres, en trimestres o en meses, y pueda el transporte, por ejemplo, suministrarse en el momento adecuado.

Esas son muchas de las faltas que hemos tenido. Sin embargo, hay que referirse a una falta muy grave, que es directamente falta de nuestra conciencia, falla de nuestra conciencia revolucionaria, que todavía no está perfectamente educada.

Nosotros podemos calificar como el contrarrevolucionario más tenebroso, más sutil, al ausentismo. El ausentismo sí es un mal que nos come por dentro.

Ya muchos compañeros han analizado este problema y se han referido en términos muy justos a él, pero es bueno repetirlo una vez más, a pesar de que todos los días, por televisión, por radio, todos los obreros escuchan algo que se ha convertido en un sonsone-te casi: «Tu maquinaria también es tu trinchera», etcétera, palabras muy justas, de una idea exacta, muchas veces los compañeros no la han dejado llegar a la conciencia. Hacen una división demasiado grande entre la trinchera física, la trinchera que se cava en la tierra para defenderse del enemigo, y esa trinchera de la producción.

Y quien falta al trabajo por motivos banales, no deja de sentirse revolucionario por ello; por eso es que es sutil y es tenebroso este enemigo, porque si faltaran al trabajo los contrarrevolucionarios, sería nada más cuestión de hacer una estadística y, de acuerdo con el índice de ausentismo que exista en cada fábrica, colegir de allí el porcentaje de contrarrevolución que existe en cada una. Sin embargo, no es el problema tan simple, ni mucho menos, si pudiera calificarse ligeramente a los compañeros que incurren reiteradamente en este error como contrarrevolucionarios.

Lo que sí sucede es que hay una falla en el nivel revolucionario de nuestras masas, y muchas veces falla el nivel político de los dirigentes obreros y de los directores de la producción, que no han sabido hacer llegar a toda la masa la importancia que tiene la producción y los males del ausentismo.

Ahora por último, el ausentismo empezó a tomar características alarmantes, y esta reunión tiene, como una parte importante de sus finalidades, la de luchar contra el ausentismo. Pero hasta ahora había sido apenas un mal del que se hablaba en términos abstractos y que no había llegado a analizarse críticamente, como se ha hecho ahora.

Debemos sacar las conclusiones de este mal, que no era, como se pensaba, solamente de los textiles, sino que es de muchas industrias, y que particularmente es el mal de todas las industrias donde los obreros perciben un salario de tal categoría que les permite faltar algunos días, no recibirlo, y mantener, sin embargo, perfectamente a sus familiares. Es difícil que se produzca el ausentismo en los lugares donde un peso, o menos, significa hambre para los hijos, porque los obreros se ven en la necesidad imperiosa de llevar la comida a sus hijos todos los días.

Es, de tal manera, un mal proveniente del pago, no digamos excesivo, pero sí del mejor pago de los obreros. Es, además, en buena medida, un mal proveniente de las empresas anteriormente pertenecientes a los imperialistas, que pagaban mal a sus obreros. De tal manera que, presumiblemente, también exista allí una más baja conciencia obrera, porque los imperialistas se cuidaban mucho de, todos los días, trabajar sobre la conciencia de la masa obrera y reducir todo el movimiento sindical a una mera lucha economista, para lograr algún aumento en los salarios.

Era cómodo para ellos, porque las ganancias fabulosas que extraían del país le permitían, cada tanto tiempo, a regañadientes, «solucionar» todos los problemas del país, dándole un pequeño

aumento a los obreros. Además, se hacían contratos de trabajo que para aquella época significaban una real reivindicación del trabajador contra la compañía monopolista; hoy, estos contratos de trabajo, y sobre todo este espíritu, constituye una rémora de la Revolución.

Hay contratos de trabajo de ese tipo que hay que plantearse la modificación, y lo decimos naturalmente, con toda sinceridad, para que sea escuchado por todo el mundo y para que todo el mundo lo piense. No se trata de burlar contratos de trabajo, se trata de un llamamiento a la conciencia de la clase obrera, para modificar algunos que en el momento actual están totalmente fuera de la realidad y están frenando la marcha de la Revolución.

Hay ejemplos. Hemos luchado contra ello bastante, y no es el caso aquí de dar ejemplos negativos, pero los hay y, desgraciadamente, no son tan infrecuentes como pudiera pensarse.

Este es un problema que los compañeros administradores deben plantearse en la discusión con los obreros, y los obreros deben plantearse también para buscar soluciones que no afecten, de ninguna manera, su vida, pero sí que permitan a las industrias cambiar algunas cosas para hacerlas más productivas.

Estábamos hablando del ausentismo, precisamente, y decíamos que no se ha podido todavía lograr hacer conciencia en la masa de estas industrias más desarrolladas y de mejores salarios, de la importancia que tiene como real trinchera la maquinaria, la máquina, la producción. Quizás el día que tengamos que decidir en una batalla, o en algunas batallas, los destinos de nuestra Revolución, todos tengamos que pelear, pero tampoco todos, porque un obrero petrolero en una refinería, que está a cargo de algunos de los puntos claves de una refinería, realiza allí un trabajo más importante y más abnegado, porque es mucho más peligroso, que la mayoría de los combatientes.

La refinería es un objetivo bélico de primera prioridad. Y si hasta ahora no la han bombardeado, a las nuestras, es por una razón muy sencilla, es porque las refinerías pertenecían a los imperialistas y todavía tienen la esperanza de recuperarlas. Entonces, las cuidan. Pero, puede ser también que desaten un ataque más violento y que sacrifiquen algunos intereses individuales — intereses de algunas, de la Standard o la Shell, cualquiera de ellas —, para llegar al triunfo, de tal manera que, entonces, atacarán las refinerías.

Ustedes saben que las refinerías tienen su buena «defensita», que la seguimos perfeccionando, que costará caro, pero en la guerra moderna se pueden muchas cosas. En ese momento, la tarea de un obrero que esté allí en la producción es más importante que la de cualquier soldado, y mucho más peligrosa. Nadie debe temer que se le diga cobarde por quedarse a cumplir un deber de esa naturaleza, en todo caso lo que podría temer es precisamente el peligro que entraña quedarse allí. Y no solamente en éste que es un caso extremo, así son también las centrales eléctricas y así son muchas de las fábricas que producen materiales importantes para la marcha del país. Mantenerlas en todo tiempo es una consigna, mantener la producción en todo tiempo debe ser una consigna que haga carne en todo el mundo.

No podemos, de ninguna manera, desligar la idea de la defensa de la Revolución con la idea del trabajo, son dos cosas paralelas y conjuntas. En todo momento hay que producir, y en los momentos de batalla, de decisión final, muchos tendrán que quedarse también en la producción. Ese será su lugar, su trinchera para dar la batalla, y ahí deben cumplirla como el mejor soldado.

Quería referirme también a un punto importante, en el cual hemos tenido tropiezos de trato, digamos, a los técnicos. Nosotros recogimos las industrias de manos extranjeras — las más complicadas —, todas ellas de manos extranjeras, porque la tecnología avanzada pertenece a los países capitalistas, que lle-

gaban a nuestro territorio y establecían aquí también fábricas de una avanzada tecnología, que era usada por los obreros cubanos y de la cual conocían nada más que el pequeño segmento que les tocaba administrar, durante determinadas horas del día. Los técnicos, en general, eran norteamericanos, extranjeros o eran técnicos con una mentalidad norteamericana.

Esos técnicos se fueron durante los primeros días, raro es el que quedó de aquellos. Sin embargo, quedan algunos.

Quedó otro tipo de técnico, además, convencido de que la técnica es una institución aparte de la política, que se puede ser técnico a solas o a secas, y que no importa, de ninguna manera, la forma en que se mire el proceso revolucionario. Y hay otros técnicos que desde el primer momento se incorporaron a la Revolución. Y ahora existen los técnicos de nuevo cuño, los que la Revolución ha hecho en poco tiempo, los obreros calificados con años de servicios, o con mucha dedicación, que han avanzado y han reemplazado en muchos lugares a los técnicos ausentes.

Sin embargo, el porvenir del país está ligado directamente al desarrollo de la ciencia y de la técnica. Nunca podremos caminar con nuestros propios pies, mientras no tengamos una tecnología avanzada, basada en una técnica propia, en una ciencia propia. Por ello, la tarea de crear técnicos es importantísima.

Y, naturalmente, que los próximos técnicos, los próximos científicos, serán salidos de la masa del pueblo y tendrán una nueva conciencia revolucionaria. Pero los que hoy están son importantes, son importantes y debe respetarse su manera de pensar, en la misma medida en que ellos cumplan con su trabajo. No debemos exigirle a un técnico que se convierta en un revolucionario de la noche a la mañana, debemos acercarnos al técnico con espíritu constructivo, reconocer lo que tiene de valioso los conocimientos que ha adquirido, y la forma de aplicarlos, tratar de aprender de él, y tratar de inculcarle el nuevo espíritu revolucionario, pero

inculcárselo por los métodos de la persuasión y no a martillazos, porque a martillazos no entran las ideas en la cabeza.

De tal manera que hay que reconocer la realidad actual, y reconocer que hay una cantidad, una determinada categoría del pueblo de Cuba, que no está con la Revolución, que no tiene mucha simpatía o no tiene ninguna simpatía, pero que entiende que él es un individuo que vende su trabajo o su fuerza de trabajo durante determinadas horas, que percibe un sueldo, y que si lo dejan tranquilo, con su mujer, sus hijos, su forma de educarlos, él se queda en casa. A ese hombre hay que respetarlo.

No se puede empezar a hablar de los técnicos como si fueran una basura, elementos encargados siempre del sabotaje, o elementos aliados siempre a los patronos. Naturalmente que el técnico tenía, en el mundo capitalista, una mejor posición que el obrero, era más respetado, y muchas veces pensaba igual que el patrono, y a veces era aliado del patrono. Pero no hay que olvidarse que en los países socialistas el técnico también tiene una jerarquía superior; es el esfuerzo del hombre que ha logrado adquirir nuevos conocimientos mediante su dedicación la que se premia. De tal manera que también es más considerado, en cuanto a retribución, que los obreros. Y en todo el período que medie en la construcción del socialismo, en la época en que se paga a la gente según su trabajo, según su capacidad, ocurrirá eso.

Naturalmente, que eso no quiere decir que vayan a tener los técnicos prerrogativas nuevas, prerrogativas distintas, en el orden político, en el orden social, a la de los obreros, pero sí que serán mejor pagados, y serán mejor pagados, además, porque la ley de la oferta y la demanda, en cierta medida, funciona todavía, y es necesario tener técnicos, pagarles mejor, para que rindan una tarea mejor, también.

Por todo ello, la tarea de los administradores, en ese aspecto político, es muy importante. Deben constantemente, ustedes que

son administradores, salidos en su gran mayoría de la clase obrera, de la clase campesina, y aquellos otros incorporados totalmente a la Revolución, deben hacer un trabajo constante con los técnicos, un trabajo que no es de oportunista, que no es simplemente el trabajo de halagarlos para que se queden porque nos conviene en este momento, sino que es el trabajo de convencer a un trabajador más de las ventajas que tiene este sistema para todo aquel que piensa vivir de su trabajo, y no de explotar el trabajo ajeno. Ustedes verán cómo trabajando así, convenciendo a los obreros también de que el técnico es un trabajador más, se lograrán resultados muy buenos y mejorarán, en todo sentido, el trabajo colectivo en cada unidad.

Bien, analizamos nuestras faltas — algunas de ellas, tenemos más —, nuestros errores, nuestras dificultades. Trataremos de ver cómo se pueden resolver. Además, hay que tener presente una cosa, esta reunión, como la Reunión Nacional de Producción, no es un fenómeno único, vendrán otros, y hay que prepararse para hacer análisis de lo que hoy se ha dicho y de todo lo que se ha informado, y de lo que viene en el futuro.

Pero, para solucionar los problemas fundamentales tenemos que trabajar para aumentar la conciencia política de todo el país, de nuestros obreros, de nuestros cuadros de dirección. Todo está en Cuba en continuo cambio y perfeccionamiento, todo es nuevo. Estamos ahora en el proceso político de integración de todas las organizaciones, que dará origen al Partido Unido de la Revolución [Socialista].

Las Organizaciones Revolucionarias Integradas, y su posterior perfeccionamiento en el Partido Unido de la Revolución, también son cosas nuevas en Cuba, es algo dinámico, en continua transformación y perfeccionamiento y, por lo tanto, mientras hay perfeccionamiento y posibilidades de perfeccionamiento, hay cosas que no funcionan bien, o que no funcionan tan bien como debieran funcionar.

Así ocurrirá también con nuestras Organizaciones Revolucionarias Integradas, en esta primera época. Sin embargo, es el núcleo que cada vez irá adquiriendo mayor fuerza por su propio trabajo, no por el hecho de que nadie lo imponga, sino porque allí irá lo más selecto de la clase obrera y de todo el pueblo de Cuba; allí irán los hombres que no van a buscar una prebenda, que no van a buscar el elevarse a un cargo, y que no van a buscar el vivir cómodos, sino todo lo contrario. Allí irán los hombres que quieran dar a su país y a la Revolución algo más, que estén dispuestos siempre a trabajar por el bienestar colectivo, a dar ese paso más, que es necesario dar, cuando parece que las fuerzas fallan, aquél que distingue al hombre medio, al ciudadano corriente, del luchador abnegado.

Todo el pueblo no podrá pertenecer a las Organizaciones Revolucionarias, que hayan llegado a su grado máximo de perfeccionamiento. Allí será un lugar donde será difícil llegar, y donde habrá que realizar muchas tareas, muchos sacrificios y mucho esfuerzo para llegar. De tal manera, que las Organizaciones Revolucionarias, poco a poco, se convertirán en los dirigentes naturales de la producción, porque los dirigentes del país también son los dirigentes de las Organizaciones Revolucionarias, y porque la voz de las Organizaciones Revolucionarias dará el tono político, y transmitirá directamente a la clase obrera, allí, por medio de los portavoces de la clase obrera, que son los miembros de las organizaciones a nivel de la fábrica, transmitirán las consignas del Gobierno, las consignas de todo el pueblo de Cuba.

De tal manera que con el aumento de la conciencia política del pueblo, aumentará la importancia de estas organizaciones revolucionarias, de este núcleo primigenio del Partido Unido de la Revolución [Socialista].

Al aumentar la conciencia política, todos sabremos también la importancia que tiene nuestra tarea en el total de la vida del país;

sabremos, cada vez con más nitidez, como cada minuto entregado al esfuerzo colectivo, entregado a la fábrica, entregado a la producción, es un paso más que se da hacia el bienestar definitivo de la humanidad.

Hay muchas formas de ir probando y aumentando la conciencia política. Una de ellas, que nosotros estamos empezando, también en los «tropezones», también sin realizarla perfectamente, mejorándola, eso sí, cada vez más, es la emulación. Ya, por lo que a mí me toca, puede decirse que todas las empresas del Ministerio de Industrias, tienen en esbozo el plan de emulación, hay especialistas trabajando en la emulación, en general, en todo el país, y también, pues, se entrará en planes organizados, si no han entrado ya, en la agricultura y otras direcciones de la producción.

Pero la emulación debemos hacerla, de tal manera, que interese a todos los obreros, y que sea un verdadero esfuerzo colectivo, una verdadera competencia colectiva, por demostrar un mejor espíritu revolucionario, de todos los trabajadores. No debe hacerse, de ninguna manera, una cosa mecánica, no debe ser un hecho que enorgullezca solamente al jefe, al administrador o al director de una fábrica o empresa, el que su empresa haya mejorado la producción, la productividad, y haya bajado sus costos, por ejemplo, haya ahorrado una cantidad de productos y materias primas. Debe ser el orgullo colectivo, el orgullo de todos los trabajadores, que deben saber definitivamente que hoy su centro de trabajo es parte colectiva, es propiedad colectiva de todo el pueblo de Cuba, y es la trinchera, el lugar, donde les ha correspondido luchar por el socialismo, y deben entonces demostrar, con el nuevo espíritu que ha nacido en Cuba, y que se desarrolla aceleradamente, las virtudes de ese centro de trabajo, y esa seguridad de hombres y mujeres, para elevar la producción y rendir al país un esfuerzo extra, que es a su vez un excedente más para crear más riquezas, para crear más felicidad.

Debe, además, practicarse constantemente la discusión de los problemas a todos los niveles. Y bien entendido que la discusión es una ayuda enorme a la producción, pero que la discusión nunca debe ser un sustituto de la producción, es decir, que no pueden dejar de producir a determinada hora, dentro de las horas de producción, para ponerse a discutir los problemas. Los problemas se discuten después de las horas de producción.

Y esta misma advertencia debe hacerse para todas las tareas de índole revolucionaria que se están realizando en este momento en las fábricas. Es decir, el que reparte revistas y órganos de publicidad de las organizaciones revolucionarias, ¡está muy bien!, pero que lo haga fuera de sus horas de trabajo; el Joven Rebelde que reclute gente, ¡perfecto!, pero fuera de las horas de trabajo; la tarea de las mismas Organizaciones Revolucionarias, de las Mujeres o de los Comités de Defensa, ¡magnífico!, pero fuera de las horas de trabajo; las charlas revolucionarias, ¡perfecto!, fuera de las horas de trabajo. ¡Las horas de trabajo, para producir!

Es importante recalcar que todas las organizaciones de masa que se realizan en las fábricas, todo lo tendiente a crear conciencia política de los trabajadores, se realiza con el doble fin de asegurar cada vez más la unidad interna del país frente a los ataques de los imperialistas, ya sean de afuera o de dentro, y con el fin de aumentar la conciencia del proletariado con respecto a sus deberes con la producción —del proletariado y de los campesinos—, de tal manera que no hay que sacrificar la producción para lograr eso. Debe ser siempre de tal manera que ayude más a la producción.

Además, tiene que existir una coordinación cada vez mayor, cada vez más fructífera, entre los administradores, los Comités Técnicos Asesores y los Comités Sindicales o Secciones Sindicales, de tal manera que pueda realizarse también la discusión colectiva, a nivel de los más altos responsables de las fábricas, de las cuales los Comités Técnicos Asesores y los Sindicatos, o la Sección Sindical,

son productos directos de la votación de los obreros, de la democracia obrera, y solamente el administrador ha sido colocado por la organización central.

Así se podrán resolver muchos problemas, mejorar también la producción y la productividad.

Además, hay que acordarse de que no solamente elevando el nivel político de los obreros, del pueblo en general, se pueden lograr ciertas cosas, que son producto de la técnica. Por eso necesitamos los técnicos, porque hay algunos lugares donde toda la conciencia política no alcanza para solucionar un problema. Naturalmente, la gente con más conciencia política lo va a aprender más rápido, es decir, va a aprender a solucionar el problema más rápido, pero en este momento no lo podrá hacer.

Por eso es que hay que elevar, y constituye una tarea central de todos los administradores, de todas las unidades de producción de todo tipo, elevar los conocimientos de los obreros, técnicos y culturales. El obrero debe saber, ya después de esta campaña en que va a saber leer todo el mundo, debe saber además, aprender a digerir lo que lee, después, aprender a leer cosas que le interesen de la técnica, aprender a interesarse cada vez más por su rama de producción, a ir adaptando cada vez más cosas nuevas, conocer el hecho de que los obreros pueden llegar, desde ser analfabetos, hasta cualquier grado técnico, cualquiera que sea; que simplemente es una cuestión de dedicación, de trabajo de todos los días para llegar a ese nivel de tener respeto para la técnica. La improvisación es algo necesario, fue necesario para nosotros en los momentos en que se nacionalizaban las empresas, pero la improvisación fue lo que nosotros teníamos a mano para sustituir a la técnica, a los conocimientos técnicos. De tal manera que tenemos que crear nuestras federaciones de técnicos dentro de las fábricas para que en un futuro podamos caminar con nuestros pies, los pies de una tecnología cubana y de una ciencia cubana.

Por último debemos recordar siempre, que todos los problemas deben tratarse al mismo tiempo, desde un punto de vista teórico y práctico. Todas las cosas tienen un lado práctico de resolución inmediata, de cualquier tipo que sea, y tienen también su lado teórico.

La teoría y la práctica constituyen una unidad que hay que saber dominar. No está bien que un obrero solamente sepa todo lo referente a su máquina porque lo ha aprendido, la ha armado y desarmado cuantas veces sea necesario, sino que debe, además, conocer los principios en los cuales está basada la máquina o se creó, cómo funciona, debido a qué medios funciona. Y así, como tenemos el caso del obrero y la máquina, debemos poner el caso del administrador de una empresa o de una fábrica, del conocer, sí, todos los problemas de la producción, debe adentrarse cada vez más en los problemas de la producción, pero debe estudiar la teoría de la producción también y muy conscientemente y cada vez con más dedicación, debe saber que todo ese sistema que estamos creando tiene una base lógica y científica, que todas sus partes están íntimamente ligadas, y que hay que conocer los detalles, los tornillos con los cuales le toca a cada uno trabajar, y en total la lucha panorámica de la gran maquinaria que se está creando.

Todo esto sobre la base de la crítica y la autocrítica constante, descubriendo todas las fallas y todos los problemas, sabiendo aceptar la crítica, y sabiendo criticarse también es importante, y haciendo siempre un análisis crítico del trabajo propio para poder darse cuenta de todos los errores que hemos cometido y enmendarlos.

Esas son las tareas fundamentales, las que en este momento debemos plantearnos para responder en nuestras trincheras al reto del enemigo.

Los compañeros de la JUCEI de La Habana y de las Organizaciones Revolucionarias [Integradas] se encargarán de toda la parte práctica, de estar en contacto con ustedes, constantemente, a nivel de político y a nivel de coordinación, siempre investigando los

problemas que hay, siempre viendo, permanentemente, estando allí, como la conciencia de la Revolución, en cada unidad de trabajo. Deben ustedes acercarse a ellos, buscar la solución de todos los problemas que no tienen una salida lógica dentro de los reglamentos, dentro de lo que ya se conoce, dentro de la práctica diaria, y acostumbrarse a recibirlos como los inspectores que vienen a ayudar y a mejorar, como los amigos de siempre que vienen a mejorar la producción en la fábrica y vienen a ayudarnos, mejorando, elevando la conciencia política de todo nuestro pueblo.

Yo creo que es todo.

LA TEORÍA ES INDISPENSABLE PARA EL DESARROLLO DE LA REVOLUCIÓN, PERO DEBE ESTAR SIEMPRE UNIDA A LA PRÁCTICA*

21 de diciembre de 1961

Compañeros:

Una de las primeras cosas que quería hacer ante ustedes, como corresponde a revolucionarios de esta nueva época, era hacer una autocrítica por no haber sabido dar la orientación debida a los organismos del Ministerio para impulsar más esta escuela. Sin embargo, después de escuchar la magnífica intervención del compañero graduado, toda la multitud de conceptos que expuso apretadamente, y de ver lo poco que me ha dejado para decirles a ustedes, creo sinceramente que nuestra autocrítica no debe ser tan dura.

Sin embargo, naturalmente, se cometieron errores, lo que pasa es que a veces, en los puestos de dirección, no nos damos cuenta de como la gente progresa y encuentra los caminos. Yo les decía que la gente encuentra el camino para resolver los problemas aún cuando no siempre la dirección pueda dárselos y la falta de discusión hace que no se noten esos avances y que la dirección no pueda

* Discurso pronunciado en la graduación del Curso de Administradores del Ministerio de Industrias.

percatarse de los avances que han existido. Hace tiempo tuve una pequeña discusión con los compañeros de la dirección de esta escuela e hice algunas recomendaciones, me da la impresión de que el curso ha avanzado mucho, de que se ha realizado lo más importante de todo que es la maduración política, porque la maduración política significa tener la comprensión clara de los problemas que existen y tener la certeza de que se desconoce mucho y de que hay que avanzar a tientas por un camino muy difícil.

La comprensión política, la madurez política, significa, también, que se tiene el deseo y la decisión de entregarse de lleno a una causa que ahora se comprende, y que razonadamente se puede ir a realizar cualquier clase de sacrificio y cualquier clase de trabajo en bien de la colectividad. Naturalmente, no todos los compañeros habrán avanzado en la misma medida, tampoco todos los compañeros han alcanzado la misma calificación, ni todos salen con la misma capacidad; la capacidad depende de muchas cosas, en un puesto de mando como éste hay incluso cualidades innatas de dirección que pueden aprenderse hasta cierto punto en la escuela, pero que nunca pueden hacer surgir de la nada un administrador, es decir, un director de hombres, estas diferencias harán naturalmente que los compañeros vayan a puestos diferentes.

Algunos, los más brillantes, los más efectivos en sus estudios, los que han demostrado, a juicio de los profesores y de la oficina de capacitación, mayores cualidades de dirigentes y de organizadores, hacia los cargos más importantes, otros a cargos menos importantes, pero todos han dado un gran paso de avance y todos tendrán ahora la oportunidad de empezar una nueva etapa en la vida revolucionaria y combatiente que sigue el pueblo de Cuba. Un grupo de los compañeros (50) van a reforzar el equipo agrario, la de los otros, eso es motivo de una profunda satisfacción, porque es la forma más práctica de demostrar la solidaridad de las clases,

la solidaridad de los dos grandes grupos de la producción en que se basa todo el porvenir de la nación: la agricultura y la industria.

Quisiera hacerles algunas recomendaciones a estos cincuenta compañeros. Ustedes van, compañeros, con todo un bagaje de conocimientos a reforzar un organismo, van a dar su trabajo y a aprender una cosa nueva, van a comulgar con el pueblo campesino en una gran experiencia de la que ninguno de ustedes sabe nada, recuérdenlo bien y lleven esto por delante de todo. Estos cincuenta compañeros que se han graduado de administradores de industrias van a aprender, no van a enseñar, no van a regar ciencia, no van a regar la superioridad de la industria sobre la agricultura, van simplemente con el bagaje de conocimientos organizativos adquiridos aquí, con el bagaje de una superior conciencia política alcanzada y de conocimientos básicos de economía, a aprender y a ayudar en el desarrollo de la agricultura en los cargos que el INRA estime que cada uno debe ocupar, solamente así la tarea podrá ser todo lo fructífera que debe ser y de esa forma podrán desde el primer día compenetrarse con el trabajo de los compañeros de la agricultura y poder avanzar y hacer avanzar con el trabajo de cada uno, este organismo tan importante para nosotros.

En la agricultura se están realizando experiencias de norme importancia y algunas de ellas de gran originalidad dentro del campo de la construcción del socialismo. Debemos cuidar estas instituciones, aprender su funcionamiento, buscar sus puntos débiles cuando existan y en el caso de encontrarlos ayudar a subsanarlos, pero debemos antes que nada, una vez más lo recalco, aprender a ir con ese espíritu.

Los cincuenta compañeros, aún más que los restantes que van a trabajar en la industria, van con la misión de aprender a trabajar primero. El resto de los compañeros pasará a diversas funciones dentro del aparato de la producción industrial.

Quería decirles que hay un punto en que ha fallado nuestra enseñanza y es en la explicación a ustedes, con la práctica, de cuáles son los puntos flojos que tenemos, que tenemos muchos, y cómo solucionarlos. La teoría es indispensable para el desarrollo de la Revolución y para adquirir una conciencia superior, pero debe estar siempre unida a la práctica. A nosotros nos ha fallado un poco la práctica, los conceptos a veces son un poco teóricos, falta el punto del conocimiento real del problema que se va a abordar y, tal vez, en los primeros días de trabajo ustedes se encuentren con esa realidad, no todo es como dicen los libros, los libros no pueden representar la realidad de Cuba, muchos de ellos son escritos para otros medios o como sistema general de dar conocimientos.

Cuba tiene sus peculiaridades, peculiaridades que son cubanas dentro de este momento histórico general a todos los pueblos del mundo y por el cual se debe pasar, que es el momento histórico de la construcción del socialismo, debemos aprender, también, a investigar estas modalidades de Cuba. Dentro de esas modalidades, algunas dadas por el espíritu nacional o por las condiciones específicas en que se ha desarrollado nuestra Revolución, y otras producto de nuestras debilidades porque en el primer momento nos faltaron toda una serie de aparatos idóneos para fortalecer más la Revolución, como fue un partido unido desde el principio, el que ahora será el Partido Unido de la Revolución Socialista, de tal manera que junto a nuestras peculiaridades, insertadas en el esquema de nuestro desarrollo como parte de nuestras peculiaridades, existen una serie de rasgos que no son nada más que consecuencia de nuestros errores y de nuestra falta de previsión. En eso, ustedes están en muy buenas condiciones para poder descubrirlos y para poder avisarlo, para discutir en todas las categorías en que pueda realizarse la discusión, para subsanar los errores.

Muchos de ustedes volverán ahora a tener contacto con los trabajadores de cuya masa salieron hace un año o hace algunos pocos

años en todo caso, pero ya en una nueva posición y con nuevas responsabilidades. Ustedes tienen una función dirigente, cualquiera que ella sea, podrá ser pequeña la fábrica, podrá ser grande, podrá ser muy tecnificada o poco tecnificada, de tal manera tener muchos obreros o pocos obreros, pero en todos los casos va a haber una tarea de dirección. Para esa tarea hay que acordarse de que es imposible desprenderse o ignorar todos los organismos, todas las instituciones que la Revolución ha ido creando también a tropezones, investigando, equivocándose una vez, dando un paso atrás en aquellas condiciones y en términos institucionales nada más, es volviendo a adelantar hasta encontrar el camino exacto.

El compañero que por ustedes habló, habló de estas organizaciones, fundamentalmente las ORI [Organizaciones Revolucionarias Integradas], el futuro partido, el núcleo ideológico dirigente de la Revolución y el núcleo de las gentes que en todo momento ha demostrado o está dispuesta a demostrar su espíritu de sacrificio y que ha demostrado ser la que tiene la vanguardia de verdad, la que es la vanguardia de la Revolución y a quien hay que escuchar y en quien hay que apoyar en el trabajo diario, el Sindicato que representa a toda la clase sin exclusiones de ninguna clase, y esta institución creada por nosotros con todas las deficiencias que tiene pero que, también, con todas las utilidades que ha rendido, que son los Consejos Técnicos Asesores. Ustedes deben apoyarse en todos esos grupos, pero deben también discutir los problemas directamente con la clase obrera, acercarse a la clase obrera, no de ninguna manera, en ninguno de ustedes, vaya a pasar siquiera la idea de que el hecho de haber estudiado aquí un año, los coloca por sobre la clase obrera, que los coloca fuera de la clase obrera, si así fuera entonces, sí nuestro estudio sería muy malo, porque nuestro estudio tiene que tender a unir y a hermanar cada vez más a los compañeros que tienen que realizar tareas de dirección con la clase obrera, a ir borrando el espíritu de clase cada día más, es-

píritu de clase que ustedes deben borrar en la conciencia y deben contribuir a borrar con el aumento de la producción y la tecnificación que irá poco a poco liquidando las clases. Esa es la gran tarea en que todos estamos en este momento.

Hace un tiempo se escribió un artículo* sobre las tareas del administrador revolucionario, todos los conceptos más o menos son conocidos por ustedes y no quiero insistir sobre ellos, pero sí hay uno que es muy importante, que es el concepto de la discusión colectiva, éste en que hemos insistido y de la responsabilidad de la decisión y de la responsabilidad única, es decir, que ustedes deben acordarse siempre que son, en el momento de tomar las decisiones de acuerdo con las indicaciones y la línea general del Ministerio o de la Empresa a que pertenezcan, los capitanes del barco que en ese momento están conduciendo.

Sepan individualizar estas dos funciones, compañeros, sepan que se debe discutir y se debe aprender de la discusión y saber discutir inteligentemente, para encontrar todos los conceptos necesarios para tomar la decisión, pero esa decisión va a ser responsabilidad de ustedes, de lo bueno o de lo malo que hagan, que se haga en todo el centro de trabajo, serán ustedes los responsables en definitiva, de modo que hay que aprender a trabajar colectivamente, pero con un concepto de dirección.

Ahora bien, hablaba en general de las grandes dificultades o de los grandes errores que ha habido en el Ministerio, por mejor decir no vamos a decir grandes errores, sino gran cantidad de errores, es cierto que esos errores se han ido subsanando pero, todavía, muchos persisten. Ustedes ingresaron en esta escuela cuando nosotros nos dimos cuenta de que la clase obrera, con la preparación que tenía, iba a frenar el desarrollo del proceso de la producción

* «Discusión colectiva, decisión y responsabilidades únicas», publicado en la revista *Trabajo*, segunda quincena, julio de 1961. Aparece en esta edición en la segunda parte, referida a artículos. (N. del E.)

si no tecnificábamos rápidamente a los directores, después del primer momento en que fue la batalla por hacer que las fábricas siguieran trabajando, después que se consumieron las piezas de repuesto que había, que empezaron las máquinas a tener fallas fundamentales, producto de que faltaba toda la tecnología del proceso, de que se acababan las materias primas necesarias para que caminaran las fábricas y los compañeros no habían tenido la previsión necesaria para prever, para ver todo el proceso y para poder demandar a tiempo lo necesario para que caminara la fábrica. Empezamos a ver que era cada vez más importante, más urgente e imperiosa la tarea de tecnificar a los compañeros, ustedes son el primer producto de ese intento de tecnificación, ahora entrará un nuevo grupo de compañeros, que como lo dijeron anteriormente, estarán mejor preparados en su inicio, serán más seleccionados para que no queden cien en el camino como quedó en este curso, tratar de que queden los menos posibles en el camino, y recibirán una mejor dirección porque hemos aprendido todo en este año de trabajo colectivo.

Sin embargo, todavía nos falta muchísimo que aprender y particularmente después de haber vencido en una batalla, que hemos vencido, que es la batalla de mantener las fábricas caminando, tenemos que entrar en el proceso de los planes perspectivas, es decir, tenemos que pensar en el futuro, analizar nuestros deseos y nuestras posibilidades, compatibilizar nuestros deseos y nuestras posibilidades y, después de eso, establecer la línea por donde hay que caminar y firmemente, por ella. Para todo eso necesitamos nosotros mucha organización, así como el año que entra es el «Año de la Planificación», para nosotros a nivel de fábrica y de empresa, tendrá que ser además el «Año de la Organización».

La palabra organización tiene que adquirir este año una importancia fundamental, no porque sea más importante que la productividad, sino porque es la base de la productividad, si nosotros

no nos organizamos no podremos aumentar la productividad y organizarse no quiere decir ni siquiera tener una fábrica en buenas condiciones, organizarse significa, en estos momentos, tener todas las fábricas y todas las empresas en buenas condiciones, conocerlas perfectamente en su tecnología, conocer perfectamente cómo funcionan por sus estadísticas y poder acoplarlas y compatibilizar su trabajo cuantas veces sea necesario para beneficio de la nación, es decir, que ustedes empiezan a caminar, apenas iniciados, por un camino que nosotros no hemos practicado suficientemente todavía; por un camino donde no les podemos dar las indicaciones que podemos darle ya en la dirección de las fábricas, en la dirección política o en el trato con los obreros o en el trato con las otras organizaciones revolucionarias.

Aquí iremos aprendiendo todos, ustedes a nivel de fábrica, al nivel que le toque desempeñar sus funciones, nosotros recibiendo todas las opiniones, todas las experiencias, reuniéndolas y tratando de sintetizarlas para producir entonces directivas generales que puedan ser entendidas por todos y que ayuden mejor al proceso de la organización, pero recuerden bien esto, compañeros, el socialismo se hace solamente con el trabajo humano, no es una creación milagrosa ni es un producto exclusivo de la conciencia, es producto del trabajo humano, es el producto de la técnica superior aplicada a un régimen en el cual las condiciones son iguales para todos y el reparto de la riqueza se hace justamente para todos. Para que exista el socialismo tiene que haber producción, para que esta producción permita crear los excedentes necesarios para el desarrollo de nuevas industrias se necesita aumentar día a día la productividad, y la productividad tiene una fase que es el mejoramiento técnico y otra fase que es el mejoramiento de los sistemas contable y financiero y el mejoramiento en los ahorros de la producción. Para hacer todo esto se necesita una organización superior y para que esta tarea de organización tenga pies en

qué moverse se necesita crear la base estadística necesaria para poder movilizarse, es decir que las grandes tareas que tendrá el Ministerio el año que viene en esta fase práctica de su desarrollo industrial a nivel de fábrica y de empresa ya constituida, es crear la base estadística, es decir, saber lo que tiene, crear la organización suficiente para poder dar una contabilidad adecuada, para poder aumentar la productividad mediante el ahorro, el desarrollo tecnológico, aumentar por esa vía la producción y entonces crear los excedentes necesarios.

Otra gran tarea tendremos, que es el reflejo de la tarea de este año. Este año, mediante la ayuda de los países socialistas, mediante la reserva de dólares que teníamos, fuimos trayendo materias primas necesarias para que nuestras fábricas no se paralizaran y no se paralizaron, fuimos trayendo los repuestos necesarios para que nuestras fábricas no se paralizaran. Este año nuestra tarea es más importante, este año que viene tenemos que buscar dentro de nuestro país o dentro de lo que nos permitan los convenios actualmente firmados, lo más lejos posible del área del dólar, todas las materias primas y los repuestos necesarios para el desarrollo de la industria y para mantener la industria caminando y, fundamentalmente, hay que buscarlos aquí, es decir, que hay que acelerar la inventiva, buscar de donde parezca que no se puede encontrar, para hallar fórmulas que permitan con materia prima nuestra o con materia prima que se pueda importar, en último caso de países amigos, las bases materiales para que nuestras fábricas caminen.

Estas son las grandes tareas, son tareas que incluso no se cumplirán en el año que viene, no podemos decir mecánicamente que a principios del 62 comienza y a fines del 62 se acaban. Son tareas que ya han empezado y que acabarán mucho después que haya finalizado el año 62, pero que darán la tónica a ese año, así como este año fue el de la organización de la fábrica y de la preparación administrativa mínima y, además de eso, de la estructura míni-

ma de todo el Ministerio. El año que viene debe ser para nosotros, particularmente, un año de organización acelerada, de discusión de todos los problemas sin miedo, discutiéndolos abiertamente en asambleas, en reuniones, buscando las soluciones, planteando soluciones, todo esto no quiere decir romper la disciplina, porque hay también que saber diferenciar entre la disciplina revolucionaria y la iniciativa revolucionaria y así, conservando la disciplina, tener gran iniciativa para poder resolver la cantidad de problemas que se plantean.

Compañeros, creo que han hecho un año muy provechoso, que con todas las deficiencias que nosotros hemos tenido y con todas las deficiencias que puedan haber tenido ustedes por baja preparación cultural, en algunos casos por no clara conciencia política todavía, que todo eso se ha superado, que el trabajo de esta escuela ha sido un trabajo remunerador por todos, que el resultado es un bello resultado del trabajo colectivo, del empeño de todos ustedes y del empeño y del amor que a su tarea han puesto todos los profesores que participaron en este primer año y en esta experiencia primera de una escuela de administradores socialistas.

En el futuro, naturalmente, esta escuela adquirirá otras características, será cada vez más técnica, cada vez más exigente, saldrán otros cuadros mejor preparados que ustedes, porque esa es la vida y cada año van saliendo gentes mejor preparadas que lo que estuvimos nosotros para desempeñar las nuevas o parecidas tareas, pero ustedes son los pioneros, creo que deben sentir un legítimo orgullo de ser los pioneros en esta experiencia, como pioneros, como vanguardia de las nuevas legiones de administradores revolucionarios que han pasado por la escuela, tienen también una serie de deberes, los deberes de responder a la confianza que se ha depositado en ustedes y de responder más que mecánicamente no siendo malos, sino responder dialéctica y revolucionariamente

siendo muy buenos, para eso cada uno tiene que poner un empeño especial en el trabajo.

Los invito a todos a que, de ahora en adelante, desde los primeros días de enero en que serán llamados a desempeñar las nuevas funciones, tengan siempre una inquietud interna que caracteriza al revolucionario, una inquietud por cumplir todas las tareas que se encomiendan, una inquietud por buscar a ver qué es lo que está mal y qué es lo que está fallo en el trabajo, una inquietud por el trabajo diario de cada uno, por el trabajo de los compañeros y por el trabajo y la marcha de la Revolución, una inquietud que nos lleve siempre a buscar más trabajos y más sacrificios con qué responder a nuestros deberes y a nuestros ideales revolucionarios. Si así lo hacemos, después de algunos años, quién sabe cuántos, después de la enorme cantidad de sacrificios que nos esperan, porque construir el socialismo no es tarea de cualquiera ni puede hacerla quien no tenga el corazón templado, después de una serie de años, algún día, podremos sentarnos a descansar y podremos echarle una mirada al pasado. Ese día podremos ver ante nosotros nuevos horizontes que se abren y todo un viejo camino, que significan estos años de sacrificio y de construcción del socialismo, ese día podremos tal vez decir que hemos acabado la construcción del socialismo y que se abre ante nosotros la nueva y venturosa etapa de la humanidad, de la era del comunismo.

Compañeros, yo sé que ese momento de descanso en que podamos mirar para atrás y hacia todo un futuro previsible tardará en llegar, sé que muchas cosas pasarán antes de que se alcance ese momento y sé también que por causas naturales de la fisiología humana o por causas de los invasores extranjeros, muchos de nosotros podremos no ver ese día dichoso, pero los que queden podrán cuando miren hacia atrás, cuando miren toda esa construcción que ha significado años y años de trabajos, de sacrificio, de esperanza y de dolor, ver en algún lugar alguna pequeña o

grande, de acuerdo con el trabajo y la capacidad de cada uno, pero alguna señal indeleble que cada uno dejó en ese enorme y bello edificio que estamos empezando a construir y esa será nuestra recompensa, la recompensa de un verdadero revolucionario. Hasta ese momento, compañeros.

LA TAREA PRIMORDIAL ES MOSTRAR, POR LA VÍA DEL EJEMPLO, EL CAMINO DEL CUMPLIMIENTO DEL DEBER*

6 de enero de 1962

Compañeros trabajadores:

Hoy estamos reunidos, si se quiere, en esta asamblea o en este grupo de trabajo, para hacer una breve síntesis de lo que se ha hecho en el país en general, en este sector en particular, y de lo que debemos hacer este «Año de la Planificación» y la significación que tiene para los años futuros, porque precisamente planificación significa previsión, auscultación del porvenir, obtención de fórmulas racionales para prevenir los acontecimientos futuros y darles la mejor solución.

Estamos reunidos en este amplio salón, en este momento, y en él se observan una serie de claros, falta gente aquí. ¿Por qué falta gente? Porque hoy, precisamente, muchos de los compañeros de esos sectores que faltan y otros que han mandado su representante, están cumpliendo tareas de producción, tareas que no se pueden dejar para después. Y yo creo que ese es el mejor homenaje que se puede hacer a la Revolución y la mejor demostración del espíritu nuevo que nuestro pueblo está adquiriendo.

* Discurso pronunciado en la Asamblea de Producción de los trabajadores portuarios.

Es decir, de todas las tareas revolucionarias, la primordial, la fundamental, es cumplir cada uno con su deber. El mejor adoctrinamiento revolucionario que puede existir es mostrar, por las vías del ejemplo, el camino del cumplimiento del deber.

Este año, el que ha pasado, ha sido un año de profundas conmociones políticas y sociales en nuestro país, un año de importancia en el mundo entero también, donde se ha marcado ya patente, en América, el viraje de los pueblos que toman decididamente el camino de su liberación, y, con la vanguardia de Cuba en estos momentos, se aprestan a dar luchas definitivas contra el imperialismo.

Nosotros debemos considerar siempre, cuando analicemos nuestro trabajo, ese deber que tenemos, deber de trabajadores y luchadores de vanguardia, en uno de los frentes más difíciles del mundo actual en esta lucha, en esta guerra a muerte sin cuartel contra el imperialismo, que sólo acabará con la liquidación definitiva del imperialismo como sistema de explotación internacional de los pueblos.

Por eso es que es tan importante nuestra tarea, por eso es que siempre tenemos que darle a nuestro trabajo el sello de responsabilidad y de seriedad que entraña ser el espejo donde se miran todos los pueblos de América, no diremos del mundo —no somos un país tan grande, una potencia tan fuerte—, pero sí de América. Hemos dado un aporte muy grande a la teoría revolucionaria, incluso, demostrando cómo un pequeño país puede liberarse a sí mismo por la fuerza de las armas de su pueblo insurreccionado, y cómo puede hacer algo que para el futuro es más importante aún, que es mantener la forma de gobierno que se dio ese pueblo a sí mismo frente a todas las agresiones de la reacción internacional.

¿Cómo se realiza esa defensa? Se realiza, en sentido general, en dos caminos igualmente importantes. Uno de ellos es la defensa armada de nuestro territorio, la defensa contra todos los agresores internos, contra todos los miembros de las clases destronadas, que

tratan de reimplantar un viejo orden de oprobio en el país, y contra los agresores extranjeros.

Ustedes hace pocos días han visto por televisión, digamos, la comparecencia de dos agentes de la CIA enviados a cumplir tareas específicas de sabotaje; y, aunque cubanos de nacimiento, agentes directos del imperialismo yanqui y, por lo tanto, imperialistas de corazón.

El otro camino es el camino de la producción, el camino de la construcción del socialismo en nuestro país. Y si aquel otro, el camino de la defensa armada, es un deber impostergable de cada uno y algo que debemos realizar, o probablemente debamos realizar todos en un momento dado si se produce la agresión que estamos viendo fraguarse, sin embargo, la tarea de la producción, la tarea de la construcción del país, esa es una tarea de todos. Una tarea donde no puede haber momentos de descanso, y donde no hay, ni puede haber, momentos en que se afloje la atención de nuestro pueblo, porque allí también tratan de debilitarnos.

Ustedes son testigos de excepción de todos los acontecimientos que han ocurrido en estas áreas vitales de la producción del país como son los puertos, ustedes son testigos de los grandes cambios ocurridos en la composición de nuestro comercio exterior, son testigos, también, de cómo hemos debido variar, en el breve lapso de un año, totalmente la estructura de nuestras importaciones, la procedencia de nuestras importaciones y los tipos y ritmos de nuestras exportaciones, han sido testigos, también, de todos los inconvenientes que esto ha traído. Y han sido no solamente testigos, sino factores primordiales de la solución de buena parte de estos inconvenientes.

No quiero decir, de ninguna manera, que se hayan solucionado todos. En líneas generales, echando un vistazo al pasado, podemos decir que el año 1961 ha sido un año de triunfos importantes, no solamente en el camino de la defensa armada, en el sector de la

defensa armada de nuestra soberanía, sino también — y quizás con tanta importancia como en el otro aspecto —, de la defensa vigilante, mediante la producción de nuestra soberanía.

Nosotros somos todavía un país que depende, no para su desarrollo, para su vida diaria, de las importaciones provenientes del extranjero. Toda la estructura de nuestra industria estaba basada, y todavía hoy está basada, en la importación de materias primas. ¿Por qué? Muy sencillo de explicar ahora. Porque las agencias imperialistas colocaban aquí fábricas satélites para producir más barato, para enviar su mercancía que no podía ser colocada en áreas de mayor competencia, es decir, en una palabra, para crear situaciones de desahogo a su industria y de explotación masiva del pueblo.

De esa manera se fueron creando las industrias que necesitaban para vivir de la importación de materias primas provenientes de los Estados Unidos, y de la importación de maquinarias y de repuestos provenientes también, fundamentalmente, de los Estados Unidos.

Estamos en un gran proceso de cambio, y estamos todos los días luchando por aprovechar nuestras materias primas, por librarnos de ese pesado yugo que significa el depender para la producción de nuestras fábricas, para el consumo interno de nuestro país, de todas las materias primas que vienen del extranjero. Pero eso es una tarea de años, mientras dure todo ese cambio que nunca será definitivo, la importancia del trabajo en los muelles será muy grande.

Yo creo, sí, que fundamentalmente y antes que nada, los trabajadores marítimos y los trabajadores de los muelles merecen nuestro más cálido reconocimiento.

No venimos nosotros a buscar el reconocimiento fácil de ustedes en forma de aplauso, no venimos a «pasarles la mano por el lomo», como vulgarmente se dice. Hacemos un reconocimiento

objetivo de la tarea realizada, y más aún considerando las difíciles situaciones creadas por todos los antecedentes del trabajo de ustedes.

La clase obrera que trabajaba en los puertos tenía toda una serie de particularidades, igualmente la que trabajaba en nuestra Marina, hoy ya con cierta pujanza, desarrollándose cada vez más.

Por ejemplo, los marinos navegaban, fundamentalmente, de aquí a Nueva Órleans, a algún puerto de los Estados Unidos, eran travesías cortas, eran travesías que, desde el punto de vista de los sufrimientos físicos, eran bastante limitadas y estaban en constante contacto con nuestro país. Hoy los compañeros de ese sector deben de realizar travesías muy largas en barcos muy pequeños, no aptos en realidad para ese tipo de travesía, deben ir a regiones del mundo muy inhóspitas, deben atravesar los océanos más difíciles.

Y toda esa tarea se ha realizado y se está realizando continuamente. No diré que todo el mundo ha comprendido en la misma forma la necesidad de realizar esto, no diré que todo el mundo ha respondido al llamado de la Revolución, de las necesidades de la patria, con el mismo vigor y con el mismo entusiasmo. Pero, a nosotros nos interesan los resultados de conjunto, y el conjunto de ese trabajo, de los compañeros de la Marina, es muy importante y muy positivo.

Igualmente que los compañeros que trabajan en los muelles.

También aquí ha habido que superar muchas deficiencias, incluso de tipo ideológico, muchas incomprensiones, producto natural de otra época. Recuerdo, incluso, mi experiencia personal un día que vinimos a hacer trabajo voluntario, cómo se creó cierta desazón entre los trabajadores del puerto, cómo se pensaba que iba a producirse un desplazamiento, cómo se empezaba a pensar en los daños económicos que podía reportar al sector del puerto el que se hiciera una movilización nacional, un esfuerzo de trabajo, en este ramo. Todo eso ha sido superado.

Y ¿todo eso no era el producto de una falta de conciencia de los obreros? Era, sí, en cierta manera, deficiencias en la conciencia clara de las necesidades del país, pero también era mucho, y en grado mayoritario, el producto de nuestras deficiencias en la organización del trabajo en el puerto, en la explicación de la necesidad de cada uno de estos acontecimientos, en el diálogo continuo, franco, con la clase trabajadora, para explicar los proyectos del Gobierno, para explicar los problemas que pudieran surgir por estos proyectos, y para aclarar cualquier duda que hubiera en la clase obrera.

Hemos arribado ya al principio de este «Año de la Planificación» y planificación significa, ante todo, organización.

Nosotros tenemos que planificar, es decir, prever inteligentemente, a grandes rasgos, todo lo que va a ocurrir en el país, y debemos trabajar todos los días en la organización: organización de nuestros aparatos directivos y organización de nuestros aparatos de masas, para que trabajen mejor y para que trabajen más juntos, uno y otro, en la consecución de un fin común, que es el de la creación del socialismo en Cuba.

Aquí nosotros tenemos que apuntar que debemos de luchar, fundamentalmente, por una cosa, que es el aumento de la productividad. ¿Y cómo se mide el aumento de la productividad? La productividad tiene un resultado final, es decir, que cada obrero, en un tiempo dado, ha producido más que en otro tiempo dado, ha aumentado el producto de su trabajo en ese tiempo.

¿Cómo se realiza? ¿Mediante un mayor esfuerzo personal? Sí, en algunos casos puede ser mediante algún aumento de trabajo personal, de esfuerzo personal, pero, fundamentalmente, se refiere la productividad no al aumento del trabajo físico, personal, sino al aprovechamiento del trabajo de cada uno. Se aprovecha mediante la organización del trabajo, cuando no hay hombres innecesarios en puestos innecesarios, cuando cada uno tiene que cumplir su tarea durante determinadas horas, y en esas horas está ocupado,

produciéndola. Si no, tiene que producir, a lo mejor, un esfuerzo muy grande en algunos minutos, y después quedan dos o tres horas, o quien sabe cuánto tiempo, sin hacer nada, porque hay una falta de coordinación en el trabajo.

Se produce, también, un aumento de la productividad cuando los compañeros cumplen con su trabajo día a día. Es decir, que la productividad no se debe medir nunca en los días en que el obrero ha trabajado, sino en los días en que el obrero debe trabajar. Si un obrero rinde un trabajo medianamente bueno durante los veinticuatro o veinticinco días del mes, en definitiva ha rendido mucho más que otro que haga un esfuerzo excepcional diez o doce días, y falte los otros.

Es decir, que la lucha contra el ausentismo debe ser aquí, y quizás aquí más que en muchos de los lugares del país, una lucha importante. Una tarea de creación de conciencia de la clase obrera es luchar contra el ausentismo, el obligarse cada uno de por sí a cumplir con sus obligaciones y a cumplirlas durante todos los días del mes, y durante todos los días del año, sin faltar, o faltando solamente cuando es imposible dejar de hacerlo, cuando hay situaciones de causa mayor que lo obliguen. Pero debe recordar el obrero que estar presente en su puesto de trabajo es estar presente en su trinchera, en una lucha que es a muerte, una lucha que no reconoce claudicaciones y una lucha en la que la derrota significa la derrota de todos sin excepción, no la derrota de unos dirigentes, no la derrota de un sistema, la derrota de cada uno de los trabajadores en cada uno de los puestos de trabajo de todo el país.

Por eso es tan importante luchar contra el ausentismo.

Y hay otra forma de aumento de la productividad, la más cómoda desde un punto de vista: el aumentar la mecanización, el dotar a los puestos de trabajo de máquinas que hagan el trabajo que estaban realizando los hombres físicamente. Es la gran aspiración de todos nosotros, que todo el trabajo del país, en el menor

tiempo posible, se mecanice. Naturalmente, no es una tarea de un año ni de unos días. Naturalmente, aquí surge también otro de los grandes problemas, una de las grandes luchas — ya seculares — de la clase obrera contra el capitalismo. Cada vez que en un sistema capitalista una máquina aumentaba la productividad, había un número de obreros que quedaba desplazado.

El antagonismo entre la máquina y la clase obrera ha sido un antagonismo que tiene ya siglos de existencia. Desde que la primera máquina salió dentro de una organización fabril, en Inglaterra, hace ya tres siglos, ya empezó a desplazar obreros. Y desde aquel momento hasta ahora, sistemáticamente, donde el imperialismo ha aumentado la productividad del trabajo en base a la mecanización, ha habido obreros desplazados.

Y en el sistema capitalista se necesita tener lo que se llama el ejército de reserva, la fuerza de trabajo desplazada de la producción, la fuerza de trabajo que esté anhelando ocupar un cargo — de cualquier tiempo que sea — para comer y para dar de comer a sus hijos. Esa es la fuerza de choque que ha dividido constantemente a la clase obrera.

Cuando un sindicato, una federación, o todo el pueblo, se levantan y tratan de imponer condiciones al capitalismo mediante huelgas, una serie de reivindicaciones de tipo económico, surge siempre el fantasma del ejército de reserva que está listo, por necesidades imperiosas, a ocupar el puesto de aquellos que están en huelga. Mediante esa arma, durante mucho tiempo se ha mantenido a la clase obrera con una espada sobre su cabeza.

Nosotros, todavía hoy, tenemos desempleo, no hemos llegado al empleo pleno. Pero estamos en el «Año de la Planificación» y entramos a la planificación, de tal manera que tenemos que pensar ya en que el desempleo acabará, no sé si al final de este año, pero sí dentro de los próximos años, seguramente, y que empezará la otra cara de la moneda, es decir, la necesidad de mano de obra

para que nuestras fábricas produzcan, para poder hacer nuevas fábricas, para poder aumentar la producción del país.

En tal caso, nosotros ya no le debemos tener ningún miedo a la mecanización. Suponiendo que se mecanizara en cualquier lugar, en este lugar de trabajo se mecanizara el trabajo de tal manera que sobrarán mil hombres aquí, no, quiero decir que ni uno sólo de los mil hombres va a quedar desamparado por eso. Esos mil hombres tendrán que pasar por escuelas, ir a superarse de cualquier forma que sea, o directamente a otros lugares de producción, los que no puedan ir a otros lugares de producción, a escuelas, en fin, para de esa manera capacitarse para ocupar nuevos cargos, nuevos cargos que pueden ser cualquiera de acuerdo con la capacidad de cada uno, con la inclinación de cada uno.

Es decir, que la productividad en base a la mecanización debe ser una aspiración de todos, una aspiración nueva, que es como el signo de estos tiempos de construcción del socialismo. Mientras nosotros estemos produciendo nuestros bienes y realizando nuestros servicios sobre el hombro de los trabajadores, simplemente con las manos de los trabajadores, no podremos entrar al socialismo, porque un hombre produce con su trabajo poco más que lo necesario para comer o para dar un cierto excedente mínimo. Y la construcción del socialismo significa la inversión de cuantiosos esfuerzos de la nación, de cuantiosos capitales de la nación. Y esos capitales se crean solamente mediante el trabajo humano.

¿Cuál es la diferencia que existe entre el valor de lo que ustedes producen en un día de trabajo y lo que se les paga? Es lo que en la época capitalista constituía la plusvalía que engrosaba los bolsillos de los dueños de los medios de producción. Pero hoy los dueños de los medios de producción son los propios trabajadores.

Y esa diferencia que existe entre lo que ustedes producen, el valor de lo que ustedes producen y lo que se les paga, es el excedente que tenemos que crear, y que debe ser lo más grande posi-

ble, para crear nuevas fuentes de trabajo que permitan, cada vez, hacer el trabajo más humano, menos sacrificado, más productivo, y crear nuevas fábricas que nos den más bienes de consumo, más productos para la satisfacción de nuestras necesidades, a menos costo, en mucha mayor cantidad, y entonces habremos podido ya rebasar esa etapa de construcción y proclamarnos de verdad un país socialista.

Ahora nosotros, compañeros, estamos en una revolución socialista, es decir, se ha proclamado el carácter socialista de la Revolución y la decisión del pueblo de Cuba de llegar al socialismo, pero estamos en esta etapa de construcción. Para llegar a ser socialistas, para que sea esto un gobierno socialista, un país socialista, es decir haya una estructura socialista de producción, se necesita no solamente que se haga una más justa distribución de los ingresos entre toda la población, sino que haya más bienes de consumo para todo el mundo; y, también, quien dice bienes de consumo dice bienes espirituales, más oportunidades de recreación espiritual, más libros, más oportunidades de tecnificarse, más deportes, más de todo aquello que le da un sentido nuevo a la vida humana, que los separa de esa unión tan estrecha entre el trabajo y apenas una pequeña satisfacción de las necesidades materiales, y la vuelta al trabajo. Prácticamente, en algunos casos, la falta de vida hogareña, porque se tiene que buscar en todos lados dónde conseguir el pan para los hijos de cada uno, la despreocupación de todo lo que sucede en el país, porque ¿qué le puede importar lo que sucede al país a un hombre que no conoce nada más que la explotación, que el látigo capitalista, que el desempleo periódico, que las enfermedades y a veces la muerte de sus familiares por falta de asistencia médica, que las enfermedades que se producen porque no hay suficiente pan para llevar a los hijos? Toda esa visión del capitalismo hay que ir desterrándola, y se destierra mediante la producción.

Por eso debemos todos reconocer en cada momento de nuestro trabajo que estamos haciendo un trabajo personal, para cubrir nuestras necesidades mediante el salario que se nos da. Bien, estamos cumpliendo con un deber social que, ojalá cada uno pudiera darse cuenta, que es más importante aún que el trabajo individual de satisfacer sus necesidades y las de su familia.

Si todos los trabajadores de Cuba pudieran tener presente en cada momento de su vida y de su trabajo que hay deberes sociales que cumplir, que siempre hay individuos, familias enteras, cientos de miles de compañeros, que están en peor situación que los que tienen empleo, que hay que crear los medios para que esos compañeros tengan un empleo razonablemente retribuido; si pensamos también en los miles y miles de campesinos tradicionalmente explotados, que todavía no se han incorporado realmente a la civilización; si pensamos en la falta que hace que todos nuestros campos se electrifiquen, que en todos los lugares haya hospitales, que haya escuelas superiores — ya que ahora hay escuelas primarias en todos lados —, que todo el mundo tenga zapatos, tenga ropa, cubra todas sus necesidades, que todo el mundo tenga trabajo, que tenga derecho a la cultura; entonces, vemos que nosotros no estamos tan mal, que sí, puede ser un trabajo rudo, puede ser un trabajo fatigoso, que a veces se puede decir que es embrutecedor, bien, pero nosotros ya sabemos cuál es el futuro, sabemos que podemos, con nuestro trabajo, satisfacer todas las necesidades de nuestros hijos y que debemos, además, crear ese excedente para los otros.

Eso es lo más importante que tenemos que alcanzar en estos años de construcción del socialismo: la conciencia de nuestros deberes, esos deberes hacia todos los que todavía no han alcanzado lo mínimo y esos deberes hacia todos los pueblos de América, que están observándonos, que a veces sus representantes vienen aquí, en minúsculas proporciones, a través de invitaciones o como puedan llegar, para observar lo que se está haciendo, y que todos ellos,

sin excepción, anhelan, esperan, vibran con la Revolución cubana, están pendientes de lo que se haga, están vigilantes en cada país de América, para evitar que se nos agreda, que se nos condene, como ahora en la OEA [Organización de Estados Americanos] pretenden hacerlo, en fin, para salvar esto, que es su espejo, que es su faro, como hemos dicho alguna vez, para mantener esa antorcha, que es la que mantiene viva la esperanza de los pueblos de América y la que contribuye al desarrollo del estado y del espíritu revolucionario en todos los países.

Eso es lo que nosotros tenemos que lograr, compañeros, la conciencia de nuestros deberes, el olvidarnos un poco de nosotros mismos, olvidarnos de nuestro pequeño círculo, y trabajar y rendir más para todos los que esperan de nosotros.

En la organización del trabajo, en las fórmulas prácticas para hacerlo, no soy yo el indicado, los compañeros que tienen ya más experiencia aquí, y ustedes mismos en primer lugar, son los indicados para hacerlo. Cada uno de ustedes, poniendo su atención vigilante sobre lo que están haciendo, podrá encontrar miles de deficiencias capaces de ser subsanadas fácilmente. Ustedes podrán organizar el trabajo, podrán ir viendo dónde sobra gente, podrán ir racionalizando cada vez más el empleo de la fuerza, podrán ir descubriendo los lugares donde es imprescindible la máquina, por establecer el orden de prioridades para esas máquinas, que no podrán ser todas el primer año, el orden de prioridades para los artículos que vienen a todos los puertos, podrán estar vigilantes para que no haya barcos en esos puertos que estén esperando días y días a que se produzca el desembarco de mercancías y estén cobrando dólares por esa estancia, es decir, la tarea fundamental y cotidiana de la defensa de la Revolución, en este sector, está fundamentalmente en las manos de ustedes. Y esa, compañeros, debe ser la gran tarea de este año y la preparación para los años venideros.

Materialmente, no aspiramos — porque somos prácticos, porque conocemos bastante las debilidades que tenemos, técnicas, las debilidades humanas —, a que todo se resuelva durante este año, sería una utopía pensarlo. Lo fundamental, también en esto, es que seamos capaces de hacer cada día algo que perfeccione lo que hicimos el día anterior. Por minúsculo que sea, por pequeño que sea, cuando se sumen los miles de hombres que trabajan aquí y cuando al esfuerzo de esos miles de hombres se sumen los perfeccionamientos diarios, por pequeños que sean, de los miles y miles, y ya millones de hombres, que trabajan en todo el país, los resultados serán extraordinarios.

Ahora, compañeros, queda pues la tarea de análisis y la tarea de trabajo y de perfeccionarse. Hay todo un año de tiempo. Las cosas se irán planteando, nos iremos equivocando todos, se irá corrigiendo, y en futuras asambleas se discutirán las formas prácticas de hacerlo. Después de este año 1962, tendremos, digamos un tribunal, que será el tribunal del pueblo de Cuba, el tribunal en donde todos ustedes participarán como jueces y serán a su vez juzgados por su trabajo, es la Asamblea Nacional de Producción, que deberá realizarse en los primeros días del año 1963, analizando todas las tareas del plan, en todas las fases de la vida económica de la nación, y a donde todos debemos ir con espíritu constructivo, criticando lo que sea criticable, señalando los pasos de avance, dando nuestro aporte, para que el otro año, el que sigue, el 1964, sea mucho más beneficioso aún.

Ya estamos en el camino de la planificación, estamos, desde hace dos años por lo menos, en el camino del perfeccionamiento continuo de nuestros sistemas de trabajo. Queda pues, simplemente, tomar ese rumbo, darse cuenta de que estamos en este camino, adquirir conciencia de ese camino por el que vamos; adquirir, lo repito una vez más, conciencia de nuestros deberes para con el pueblo entero de Cuba, para con la clase obrera, para con los que

en este momento están en paro forzoso, para los que tienen menores ingresos que ustedes, y de nuestra conciencia de los deberes para América, de los deberes que ahora nos exige con más fuerza que nunca el internacionalismo proletario.

La tarea, compañeros, es muy grande, tan grande que no la resuelve nadie de por sí, la resolvemos todos, o no se resuelve. De tal manera que mi invitación final es a trabajar y trabajar todos los días de este año.

EL PAPEL DE LOS ESTUDIANTES DE TECNOLOGÍA EN EL DESARROLLO INDUSTRIAL DEL PAÍS*

11 de mayo de 1962

Compañeros profesores y alumnos de esta Facultad:

Estaba acordándome, al escuchar las palabras del compañero Rebellón,** de otros contactos que hemos tenido en el curso de estos tres años de Revolución y también en cómo han cambiado enormemente las circunstancias y también las relaciones entre los estudiantes de esta universidad y el Gobierno revolucionario.

Hoy estamos frente a los alumnos de una nueva facultad, facultad que responde a las exigencias de nuevos tiempos, pero facultad que está encuadrada también necesariamente, por esto mismo, dentro de una universidad remozada, en un país que está cambiando aceleradamente día a día y que marcha velozmente por caminos nuevos hacia la construcción de un sistema social hasta hace pocos años considerado una quimera aquí, en América.

A nosotros nos toca vivir esta época histórica de nuestro continente y nos toca ser vanguardia y baluarte de nuevas ideas que

* Conferencia a los estudiantes de la Facultad de Tecnología en la Universidad de La Habana.

** José Rebellón, en esos momentos presidente de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU).

se trasladan hacia estas regiones que encarnan en el pueblo, que se hacen carne en el pueblo, y que le dan la fuerza suficiente para resistir los embates de un enemigo todavía muy poderoso.

Debemos situarnos así dentro de esta etapa histórica para poder comprender mejor cuáles son nuestras perspectivas y cuál es nuestro trabajo, nuestro deber en cada uno de los momentos, del camino que debemos recorrer.

Se hablaba aquí de una conferencia o una charla relacionada con el papel de los estudiantes de Tecnología dentro de la industrialización del país. En realidad, el tema es mucho más amplio que el de la industrialización del país y también mucho más amplio que el de los estudiantes de una u otra facultad. El tema de este momento es el papel de los estudiantes dentro del proyecto revolucionario. Los estudiantes no constituyen una clase, evidentemente, pero son parte de una clase, reflejan también los espíritus y los anhelos de la clase social a que pertenecen. Por eso, la universidad cambia su constitución, su manera de ser y de pensar, cuando cambia la composición de clase de los estudiantes que alberga y ese proceso de cambio está ocurriendo en esta y en todas las universidades del país. Hay muchos compañeros estudiantes pertenecientes a la clase social que como clase ha sido derrotada en la batalla que se libró en Cuba, compañeros estudiantes que no son capaces de percibir los cambios que están ocurriendo en Cuba y son reacios a aceptar la realidad de un nuevo momento histórico, pero también hay otros que aun perteneciendo a una clase social que ha sido derrotada, son capaces de comprender la necesidad histórica, lo absolutamente imposible de cambiar esa fatalidad histórica que ya se ha desarrollado en Cuba, y tienen deseos de integrarse a la Revolución.

La tarea universitaria es captar el mayor número posible de estudiantes y convertirlos a una nueva mentalidad, porque tiene que existir una nueva mentalidad y de hecho existe y tiene que ir per-

feccionándose esa nueva mentalidad, a medida que perfeccionemos nuestras instituciones, que afiancemos más la Revolución, que perfeccionemos todos nuestros aparatos económicos y podamos darle también, al pueblo, más productos, mejor vida, es decir, más justicia material.

Ese es un camino, el que hemos emprendido, el que acató el pueblo de Cuba y el que estamos cumpliendo, que nos conduce hacia una palabra mágica que ya sin embargo está a las puertas de la humanidad, ese camino nos conduce al comunismo, pero, antes de pasar por el comunismo, antes de llegar a esa etapa ideal de la humanidad en que da cada uno según su capacidad y recibe según su necesidad, hay que construir esa sociedad y hay que pasar primero por una etapa intermedia, que es la sociedad socialista. Nosotros estamos ahora en la etapa de construcción de la sociedad socialista, sociedad que debe caracterizarse por la anulación de la explotación del hombre por el hombre, por una distribución lo más equitativa posible de todos los ingresos de la nación y por una producción en constante aumento para entregarla a nuestro pueblo.

Claro que todavía estamos lejos del momento en que podamos decir que hemos construido el socialismo y mucho más lejos del momento en que podamos aprestarnos a desarrollar la última etapa del camino, por lo menos del camino conocido y previsto hasta ahora, que es la preparación para el paso al comunismo. Sin embargo, en la Unión Soviética ya se están preparando para este tránsito. Ya la utopía que soñaron filósofos del siglo pasado y que supieron prever y estructurar en toda una serie de leyes, está a punto de cumplirse para la humanidad.

Esto nos demuestra simplemente una cosa, que el marxismo es una ciencia, que independientemente de que cada uno sienta en sí las ansias de la clase a que pertenece, los anhelos de la clase a que pertenece o las inquietudes de esa clase, hay que reconocer la gran verdad de que el marxismo es una ciencia y que como ciencia ha

sabido prever el futuro de la humanidad. En nuestras manos está acelerar o retardar el tránsito al socialismo y, evidentemente, los contrarrevolucionarios hacen todo lo posible por retardar este tránsito y en muchos casos creen sinceramente que están luchando por una causa que tiene posibilidades de triunfo. Esta creencia, en la posibilidad del triunfo y las características que presentan siempre las luchas de clase, es lo que ha motivado la honda división del pueblo cubano en estos últimos tiempos, es lo que ha llevado a muchos hogares, sobre todo de lo que se llama la clase media, a profundas dificultades en el seno de la familia, a divergencias grandes, a recibir muchos compañeros el impacto de que sus mujeres se van, de que a veces sus padres se van, de que sus hermanos militan en la contrarrevolución y de que la lucha en estos momentos es una lucha a muerte, es decir, que hermanos separados por cuestiones ideológicas hasta el punto de tomar partido en bandos o en clases diferentes, están preparándose para luchar a muerte.

Es naturalmente una característica triste de la revolución, pero es necesaria. Las revoluciones, las revoluciones populares son siempre generosas, pero tienen que cumplir un deber que es superior al de cualquier generosidad, y es el deber de mantenerse y progresar, y frente a los embates de la reacción, cuando la reacción prepara sus fuerzas para atacar y destruir a la nueva sociedad en formación, hay que responder con todas las fuerzas y hay que golpear con todas las fuerzas. La reacción también responde con todas las fuerzas que tiene y se crea la lucha.

En el proceso de creación de la sociedad socialista, a medida que la fuerza de la reacción se vaya debilitando, se logrará cada vez, también por eso mismo, debilitar la agudeza de la lucha de clases y hacer más fácil, para todos, el tránsito.

Pero es deber de todos nosotros el tratar siempre de salvar lo que se pueda salvar, de recuperar lo recuperable. No es mejor revolucionario aquel que arremete en estos momentos contra todo lo

que se le opone, que aquel que razona y trata de convencer a un compañero estudiante u obrero, o campesino de la justeza y de la justicia de la Revolución, al contrario, mucho mejor revolucionario es el que sabe hacer esto y lo sabe hacer bien, y lo hace además con su ejemplo puesto por delante, porque no hay cosa que convenza más que el ejemplo propio puesto para expresar o defender cualquier idea. De modo que esas son tareas también de los estudiantes, pero, naturalmente, que la tarea fundamental de los jóvenes alumnos de esta universidad, de los que no tienen otra tarea que hacer que estudiar, o por lo menos se ha convertido en su tarea esencial, es estudiar. Estudiar cada vez más con el nuevo sentido, prepararse para la construcción de esa nueva sociedad.

Y ¿cuáles son las características fundamentales que son necesarias para esa construcción? Esas características son el desarrollo de la conciencia socialista y el aumento de la producción.

Es decir, la conciencia dirigiendo los actos del hombre hacia un fin predeterminado, con una ideología predeterminada, con un conocimiento predeterminado y una fe predeterminada en el aumento de la producción para poner en manos de todos los beneficios de estas mejoras tecnológicas que tenemos que producir.

¿Qué significa el desarrollo de la conciencia? Significa algo más profundo que el aprendizaje de la teoría estrictamente en los libros. Teoría y práctica, ejercicio de la teoría deben ir siempre unidos. No pueden separarse de ninguna manera, de tal manera que el desarrollo de la conciencia debe estar estrechamente ligado al estudio, al estudio de los fenómenos sociales y económicos que dirigen esta época y a la acción revolucionaria. Acción revolucionaria que se traduce en los estudiantes, fundamental y primordialmente, en estudiar, estudiar porque esa es la función fundamental del revolucionario colocado en la situación de alumno universitario, por ejemplo. Al mismo tiempo, buscar la respuesta a las interrogantes de este momento, e ir cambiando la actitud frente a toda

una serie de problemas fundamentales que puede tener el joven estudiante.

Primero, la actitud ante el trabajo, porque el trabajo, el trabajo físico, era considerado en la etapa capitalista como un mal necesario que había que cumplir a veces, porque era el símbolo de la falta de capacidad para poder encumbrarse hacia determinadas esferas, es decir, hacia la capa de los explotadores o hacia capas de ayudantes de los explotadores en algunos casos. La actitud intelectual de nuestros técnicos frente al trabajo manual ha estado cargada de este tipo de prejuicio; prejuicio que ha sido durante mucho tiempo desarrollado por la burguesía, porque interesaba establecer divisiones en el campo de los explotados, porque un ingeniero, un técnico de cualquier tipo que trabajara para empresas imperialistas, también era un explotado, solamente que un explotado de diferentes características y en diferente intensidad, a la explotación de que era víctima un obrero. Y había entonces que dividir y no dejar que se creara un solo cuerpo potente para luchar contra los explotadores. Esa actitud ante el trabajo manual hay que cambiarla. De hecho ya se ha cambiado y en las conversaciones que hemos tenido con los representantes de los alumnos de esta facultad, hemos llegado a toda una serie de acuerdos para el trabajo de los alumnos en centros, en fábricas y también, naturalmente, para la ayuda técnica al Ministerio, de tal manera que no se crea que el trabajo manual debe ser considerado como algo romántico que hay que hacer de todas maneras para ser un buen revolucionario, sino que el trabajo manual es una parte del trabajo de la sociedad igual a los demás, y cuya diferenciación con el trabajo intelectual debe liquidarse.

Pero quienes puedan ser útiles en este momento en trabajos intelectuales, técnicos específicos, también podrán serlo en el Ministerio.

También hay que cambiar la actitud frente a los programas de desarrollo. Tenemos que aprender y aprender intensamente plani-

ficación. La planificación es algo que define este momento histórico nuestro. Nosotros tenemos que planificar y hemos aprendido la necesidad de la planificación simplemente con nuestras propias narices. Hemos tropezado con los obstáculos puestos en el camino, y nos hemos dado cuenta que nuestra falta de previsión ha provocado estos tropiezos.

Ya aprendimos bien la lección y estamos, rápidamente, ordenando todas las cosas para que, de este «Año de la Planificación» en adelante, la planificación sea un término no solamente familiar en cuanto a su fonética, sino bien conocido de los estudiantes y técnicos de Cuba en cuanto a su significado real.

Ahora bien, habíamos hablado, también, que en la construcción del socialismo se necesitaba aumentar la productividad continuamente. Todos sabemos, más o menos, qué es productividad. En términos físicos, digamos, es aumentar el volumen de producción por unidad de hora de obrero o por unidad de hora de máquina. En términos financieros, es producir más de determinado artículo con el mismo o con menor costo. La productividad nos lleva, esencialmente, a la creación de los excedentes que el gobierno revolucionario necesita para reinvertir, ya sean nuevos fondos básicos para agregar más producción, ya sea en servicios como educación, como salud pública, como todos los servicios que se prestan a la comunidad.

El logro de excedentes cada vez más grande, es la tarea más importante del gobierno revolucionario, y para eso hay que aumentar la productividad, hay que aumentar el rendimiento de hora de obrero ocupado, de máquina ocupada, bajar los costos cada vez más y tener así el arma necesaria para reinvertirla, reinvertir estos excedentes en las nuevas industrias que ya se avecinan. ¿Cuáles serán esas industrias? Aquí se plantea ya el problema de nuestro desarrollo, hemos logrado, mediante créditos con los países socialistas, una buena cantidad de industrias básicas: la siderúrgica, las plantas de níquel, la automotriz, los astilleros, las plantas termo-

eléctricas adquiridas en la Unión Soviética y Checoslovaquia, las nuevas refinerías de petróleo y una gran cantidad de industrias livianas para el consumo de nuestra población, entre las cuales las más importantes son las textiles, las de utensilios domésticos, eléctricos o no, y las de mecánica liviana.

Sin embargo, ahora tenemos que plantearnos no lo que hicimos al principio, la compra de fábricas ya sea utilizando el crédito, ya sea por compra de acuerdo con los convenios directamente a los países socialistas. Ahora, nos hemos planteado ya una línea de desarrollo, o varias líneas de desarrollo, esas líneas de desarrollo están dadas por las posibilidades de nuestro país para extraer las materias primas de aquí, de nuestro propio territorio. Hemos hablado bastante de eso, pero es bueno recalcarlo para que se den una idea de a dónde pensamos ir y de todo lo que hay que hacer para llegar a donde pensamos llegar. Gracias a la enorme cantidad de hierro que hay en el país, en forma de lateritas, pensamos nosotros desarrollar nuestra industria siderúrgica al máximo, en primera etapa para cubrir nuestras necesidades y después, si es posible, para crear artículos manufacturados de exportación, pero por ahora, tenemos que ver nuestra primera etapa.

Al mismo tiempo, desarrollar todos los aceros especiales, ramas importantísimas que son claves de la industria moderna. Para eso tenemos níquel, cobalto, manganeso, tenemos cromo, silicio, y parece que algunas cantidades de antimonio wolfran, que están siendo estudiadas por los técnicos soviéticos.

Es decir, hay las posibilidades de crear una poderosa industria siderúrgica.

Además, hay metales no ferrosos, como el cobre, muy importantes también. Es decir, la metalúrgica debe ser una rama fundamental de nuestro desarrollo, de donde esa rama de nuestro desarrollo condicionará también —debe condicionar—, una rama de desarrollo en la universidad. De aquí, deben salir los cuadros que

nutran nuestras futuras industrias de este tipo.

También pensamos responder al llamado de la tecnología moderna, tratando de ir lo más pronto posible al desarrollo de la química. Este desarrollo se hará a través de la química pesada, como base para el desarrollo de una enorme cantidad de otras industrias, y, también, a través de la química, de los hidratos de carbono, del azúcar y de los derivados del azúcar, fundamentalmente, que tiene enormes perspectivas. Eso también condiciona el desarrollo de las facultades tecnológicas, los ingenieros químicos y los ingenieros químicos y biólogos que tengan que trabajar en las industrias de la química, de los hidratos de carbono, por ejemplo, tienen que ser suministrados por la universidad, y por esta facultad específicamente.

Ya estamos en camino de construir el primer astillero importante en Cuba. Están aquí los técnicos polacos, estamos discutiendo para firmar el contrato definitivo y empezar la construcción del astillero; astillero que empezaría su producción a los finales de este plan cuatrienal, es decir, alrededor del año 1965. Pensamos desarrollar mucho la construcción naval, porque somos una isla, y, además, una isla que realiza un enorme comercio exterior. Las realidades nuestras condicionan ese desarrollo. Puede pensarse que deba hacerse más rápido o más lento el desarrollo, pero de todas maneras debemos ir pensando en la industria de las construcciones navales como una industria cubana. Esto también debe condicionar otra rama importante de esta facultad.

Y pensamos también en el futuro. El futuro que está dado, ya lo dijimos, por la productividad, la productividad cada vez más acelerada; productividad que está dada por la automatización; automatización que significa el estudio y el desarrollo de la rama electrónica. Todo lo que sea la cibernética debe ser también objeto de estudio, de estudio preferente de las facultades, porque tienen

que dar también los cuadros que nutran nuestras futuras fábricas. Y la automatización es precisamente la etapa que marca la posibilidad de dar un salto, o digamos, de acabar de llegar a la etapa social e histórica a la cual aspiramos, que es el socialismo ahora. Sin automatización, es decir, sin aumento sustancial de la productividad, tardaremos mucho más en llegar.

Para estas líneas fundamentales de desarrollo tenemos que desarrollar dos ramas básicas: una de ellas es la mecánica, la mecánica que será la base de sustentación para la mayoría de las industrias, la que permita montarlas, diseñarlas y la que permita reponerlas, y la otra es la minería. Mecánica y minería, también deben ser el objeto especial de estudio. La minería en el desarrollo de las cuencas mineras y en el estudio de las reservas de minerales, es decir, en la geología, son importantísimas para el futuro desarrollo de Cuba.

Es decir, estas son las ramas con las cuales nosotros tendremos más que ver en los próximos años. Naturalmente, en estas ramas está englobada la mayoría de los estudios. Tarea nuestra y de la Universidad es ir desglosando las especializaciones dentro de las especializaciones, de tal manera que la universidad y la industria se conviertan, de verdad, en una sola parte o, digamos, en dos partes de un solo proceso.

Hasta ahora, aún en esta etapa, estamos un poco divorciados. Hablamos de planificación y no nos hemos dado cuenta de la necesidad de empezar la planificación por casa, en estas, nuestras relaciones. Por iniciativa de los alumnos de la facultad, hemos tenido algunas conversaciones, hemos tenido algunas reuniones en que participaron representantes del Ministerio y representantes de las tres universidades, pero todavía no se han completado unas relaciones totalmente coordinadas entre las universidades, y no solamente la industria sino también los otros organismos de producción: la agricultura es importantísima, el transporte también.

Eso es una tarea de las direcciones del Ministerio y de las universidades, y también tarea de los alumnos.

¿Cómo realizar ahora el trabajo práctico de estudiar determinadas carreras o disciplinas? Y además, ¿cómo realizar el anhelo de una cantidad enorme de estudiantes de empezar a conocer las ramas industriales que han elegido para estudiar directamente en las fábricas?

Bien, el primer problema es un problema a discutir a otros niveles, al principio por lo menos, y yo no puedo venir aquí a sentar cátedra sobre cómo debe hacerse, ni cómo se deben hacer los planes de estudio. Simplemente, tengo que dar un llamado más a la necesidad de la coordinación de nuestros planes.

Con respecto al trabajo práctico de los alumnos sí podemos hablar, de eso ya hemos hablado. Nosotros pensamos en poco tiempo más, alrededor del mes de junio o principios de julio, reestructurar el Ministerio de Industrias, que tendrá una nueva subsecretaría, esta subsecretaría será la del Desarrollo Tecnológico, y estará encargada, precisamente, de preparar al país para el porvenir, de ir desarrollando los grupos de estudio para los planes de inversiones en los años venideros, porque las exigencias de la planificación son tales, que va cada vez más aumentando la necesidad de prever el futuro más mediato.

Ahora nos consideramos unos héroes por haber hecho un plan de cuatro años. Sin embargo, inmediatamente, nos damos cuenta de que esos cuatro años no marcan un límite donde se pueda parar al desarrollo y esperar que acaben los cuatro años, y empezar a planificar para cuatro, cinco o diez años más, porque la vida del país está unida, está toda encadenada, y no se puede dividir. De tal manera que tenemos que prever las inversiones que van a llegar al final del período planificado y que pasan al otro período, y las nuevas inversiones que van a completar éstas.

Es decir, que la planificación es un proceso dinámico y siempre cambiante, en el que hay que estar muy alerta. Por eso nosotros tenemos ya que desarrollar direcciones de estudio, para prever las futuras inversiones. Con esta subsecretaría es con la que la universidad tendrá, en el futuro, más contacto. Es la subsecretaría de la técnica, de lo nuevo, de prever el futuro, de trabajar para construir el futuro. En otros lugares del Ministerio hay que trabajar en la tarea diaria importantísima e impostergable, pero la de hoy, en algunos lugares, es la de producir hoy lo que se consume mañana; en otros, la de prever lo que mañana va a suceder, pero mañana del día de mañana, no mañana del futuro. Otros se dedican a la construcción directa de las fábricas que van a producir en el futuro, pero esta nueva subsecretaría estará siempre codeándose con el futuro, conversando con el futuro. Y el futuro es lo de ustedes, el futuro es lo que tienen ustedes que recoger y luego construir. De modo que allí estarán mucho más cómodos, se podrán desarrollar los pensamientos agudos y osados, los sueños a veces, y trataremos de hermanar cada vez más a nuestro Ministerio con la Universidad.

Habíamos propuesto algunas cosas concretas. Este es el producto del trabajo, de las conversaciones, de las discusiones, entre los representantes del Ministerio y algunos compañeros alumnos. Las recomendaciones para incrementar nuestras buenas relaciones son las siguientes:

Complementación del estudio con el trabajo en la industria.

El trabajo del estudiante en cualquier dependencia del Ministerio se ajustará a las necesidades del estudio, o sea, que el trabajo será preferiblemente en el mismo campo que la carrera. Las horas que un estudiante trabaja para el Ministerio estarán sujetas a una escala confeccionada sobre las bases del tipo de carrera y el año del curso.

Segundo: los estudiantes de los distintos años y cursos integrarían las brigadas técnicas estudiantiles, cuya función será la de apadrinar técnicamente las fábricas del Ministerio. Estoy leyendo un grupo de proposiciones, no ninguna ley, de modo que no hay por cuantos.

Estas brigadas estarán formadas por los mismos estudiantes durante un curso escolar completo.

La fábrica elaboraría un plan anual de problemas técnicos acorde con el nivel de las brigadas, quedando estas responsabilizadas con la solución de dichos problemas, además de asesorar en cuestiones técnicas generales de la fábrica.

Este punto presenta para la industria la ventaja de suplir en parte el gran déficit de personal técnico que confronta, y para los estudiantes, de hacer la práctica de la teoría y estudiarla.

Tercero: Trabajo en la fábrica cada año. Dos meses de cada año los estudiantes de la Facultad de Tecnología, o bien trabajar con carácter permanente en las fábricas del Ministerio, es decir, con carácter permanente en jornada completa. Preferiblemente, la brigada que haya estado apadrinando técnicamente una fábrica durante el curso escolar dedicaría los dos meses siguientes a la terminación del curso, a trabajar jornada completa en la fábrica.

Cuarto: Investigaciones y práctica. En sus nuevos planes el Ministerio de Industrias contempla contratar, con las universidades nacionales, el desarrollo de algunas investigaciones tecnológicas. Sería importante que la participación de los estudiantes en estas investigaciones fuese con vistas a dirigir hacia este campo el mayor número posible de ellos.

Los estudiantes podrían actuar como auxiliares, contándose su trabajo de investigación como práctica de física, química, mecánica, etcétera.

También podrían programarse otros posibles tipos de relaciones, visitas de estudiantes de distintas asignaturas a las fábricas,

prácticas en los laboratorios, instalaciones de las fábricas, técnicos de fábricas que fuesen a dictar conferencias sobre problemas específicos de la industrias a las universidades, etcétera.

Todas estas son una serie de proposiciones que deben ser elaboradas en detalle, pero que deben recogerse, recogerse y discutirse para que realmente se hagan. Nosotros ya hemos empezado en algunos lugares a trabajar con estudiantes —la Empresa Consolidada del Petróleo, por ejemplo—, y estamos elaborando un plan para presentar.

Naturalmente, que las necesidades de la industria y del estudio chocan en algunos momentos. A nosotros nos hacen daño para el trabajo práctico, los estudiantes que tienen que retirarse antes del fin del trabajo, distorsiona el trabajo. Nosotros hemos dado algunas horas a los estudiantes de las facultades tecnológicas que necesitan, por sus estudios, algunas horas más, sin embargo, tenemos problemas, por ello el trabajo del Ministerio se resiente. Por eso, aquí, es necesario alcanzar un gran grado de coordinación entre las universidades y el Ministerio, acoplar el horario de la Universidad al del Ministerio, o el del Ministerio al de la Universidad, pero coordinar lo más posible.

Nosotros creemos —y aquí sí me voy a permitir establecer las tareas a realizar por la Universidad—, que la división de tareas podría ser ésta:

Las tareas a realizar por la Universidad en investigaciones, en asistencia técnica a la industria —estoy hablando de nuestras relaciones, naturalmente—, asistencia técnica que podría ser dada por alumnos y profesores, y en la capacidad de proyección que pudiera tener. Por ejemplo, muchos de los compañeros que trabajan en nuestra dirección de proyectos son profesores de la Universidad, y la gran mayoría son alumnos, de tal manera que se puede llevar el trabajo de un lugar a otro, coordinar más aún el trabajo. En el Ministerio daríamos nosotros las facilidades a la Universidad para

usar nuestras instalaciones industriales y discutiríamos, propondríamos los planes de formación de cuadros, atendiendo a las proyecciones de la industria, porque ustedes van a salir de aquí después de muchos años de estudio. Las industrias por otro lado, necesitan años de estudio también.

Ustedes ven que en el último convenio que firmamos con la Unión Soviética se prevé acabar una planta que empieza ahora a estudiarse, para el año 68, son seis años entre estudio y construcción. Si no coordinamos lo que estudiamos y construimos por allá, lo que estudian ustedes por aquí, al final, cuando tengamos que operar la fábrica de Nitrato de Amonio, nos encontraremos con que aquí nos han preparado ingenieros civiles y ahí es donde vendrían los problemas.

Por eso, es una necesidad imperiosa la coordinación, como tarea conjunta, un plan coordinado de estudio, y donde se pueda garantizar la continuidad de los cursos de capacitación del Ministerio con los de la Universidad, o algún organismo intermedio, porque nosotros tenemos varios cursos de capacitación que estamos desarrollando, y constantemente creamos cursos nuevos.

Y para nuestras relaciones permanentes, la designación de un representante permanente de la Facultad de Tecnología, y otro representante permanente nuestro que estuvieran en constante intercambio de opiniones.

Éstas serían medidas concretas que de llevarse a cabo pueden mejorar rápidamente la coordinación, porque no se trata de las relaciones, que son magníficas, con el cuerpo de profesores y con los alumnos, sino de la coordinación. Lo que hemos tropezado en muchos niveles ha sido, precisamente, eso, muy buenos amigos, todos nos queremos mucho, cada uno en su organismo, y no nos acordamos de que es necesario planificar y coordinar, planificar para el futuro y coordinar para el presente.

Ese era, digamos, el pequeño mensaje que quería traerles a ustedes los alumnos, en la noche de hoy. Los pobres profesores han tenido que aguantarme, yo no pensaba darles ningún mensaje —razones de cortesía nos obligan—, pero ese era el mensaje. Sin embargo, me parece que yo no soy capaz de captar, alejado de la realidad como estoy, metido allá en las cuatro paredes, las inquietudes de ustedes. Yo había pensado que sería bueno establecer un pequeño *Ante la Prensa** con preguntas de ustedes, preguntas concretas, y las más importantes.

Las preguntas deben ser concretas, pocas, para poder desarrollarlas, y para no abusar del doctor Marinello** y de los demás profesores, y, además, yo no las podré contestar todas, lo advierto desde ya —no sé si hay algunos de los compañeros que podrán ayudarme—, pero deben ser, fundamentalmente, sobre nuestras posibilidades de trabajo común, de relaciones, digo, insinúo que sean esas, si quieren hacer otras las hacen también.

¿Cómo organizamos esto?

[...]

El compañero Rebellón me dio una lista de preguntas, yo las voy a leer, y si a ustedes les parece que es una pregunta importante, pues, la contesto o trato de contestarla, y si no, seguimos a la siguiente.

La primera dice: ¿Cómo contempla el Gobierno revolucionario la incorporación de los estudiantes de Tecnología a la producción, así como las condiciones de trabajo y estudio para los próximos años?

¿Les interesa o no?

* Programa de la televisión cubana en el que intervenían frecuentemente los dirigentes de la Revolución para explicar y aclarar temas de gran interés para el país. (*N. del E.*)

** Juan Marinello Vidaaurieta, en esos momentos rector de la Universidad de La Habana.

ESTUDIANTES: ¡Sí!

COMANDANTE GUEVARA: Bueno, eso es más o menos, parte de las proposiciones que habíamos leído, es decir, está casi contestada, casi contestada, porque todavía no están establecidas las condiciones completas de trabajo y estudio. Está establecido que nosotros estamos dispuestos a dar el máximo de apoyo a este tipo de trabajo, pero que tenemos que conversar un poco más, de modo que quede bien claro que no solamente aceptamos la idea, sino que nos parece importante, pero que hay que discutir más.

Segunda: ¿Qué medidas tomará el Ministerio de Industrias en colaboración con la Junta de Gobierno de esta facultad para facilitar a los estudiantes el desarrollo de prácticas durante el período de estudio?

Bueno, eso más o menos también está contestado.

Tercero: ¿Cuál ha de ser la actitud de los estudiantes de Tecnología ante la planificación y la necesidad de mayor producción?

Yo creo que más o menos, por lo menos traté de expresar esto.

La cuarta: ¿Se trabaja en algún plan de electrificación del país?

Sí, naturalmente, que unido a los planes de desarrollo tienen que ir... ¡Ah!, pero, yo no les pregunté si les interesaba, ¿les interesa o no?

ESTUDIANTES: ¡Sí!

COMANDANTE GUEVARA. Unido a los planes de desarrollo tienen que ir los planes de electrificación, si no pues, nos quedaríamos siempre cortos en la cantidad de energía para las nuevas industrias.

Actualmente hay planes concretos, hay contratos firmados para este cuatrienio y quedan algunas interrogantes para el futuro, que serán resueltos dentro del próximo plan. Con la Unión Soviética hemos contratado 300 000 *kilowats*, que serán instala-

dos en dos lugares, en Mariel y Santiago, algo hemos contratado también con Francia y el resto de Checoslovaquia que serán instalados en La Habana, en Cienfuegos, en Santiago también, en Nuevitas, en total son —no les quiero decir una cifra inexacta—, pero más de 600 000 *kilowatts*. Ahora, como alternativas que no están claras, hay una planta de 300 000 *kilowatts*, en la zona norte de Oriente, que depende de que se acepte o no un proceso tecnológico u otro, de modo que no se puede considerar. Y para el futuro, para el próximo plan, las termoeléctricas a base de turbas, aprovechándose las turbas de la Ciénaga de Zapata, para lo cual se están haciendo estudios que ya llevan dos años y que deben todavía seguir durante un tiempo más. Eso es lo que hay de electricidad.

[...]

Aquí dice: ¿Cuándo empiezan los trabajos de la termoeléctrica del Mariel?

Esos ya empezaron, ya se están acabando los cimientos de la termoeléctrica.

Desarrollo de la industria petrolera, metalúrgica y ferrosa en Cuba: necesidad de ingenieros especializados en esta rama.

Bueno, yo hablé de esto ya, menos de petróleo. Quiero decirles que hay un plan de búsqueda de petróleo bastante ambicioso que empezó el año pasado. Hasta ahora, ya empezó a dar los primeros resultados en la zona menos prometedora, que es la zona de Jatibónico...

Esta es una zona que realmente no es muy rica en petróleo. Probablemente la zona rica esté en el centro y norte de Cuba, digamos, pero se empieza a trabajar en ella a fines de año, o principios del que viene; los técnicos soviéticos nos han comunicado que hay muy buenas posibilidades de conseguir petróleo.

De todas maneras, la industria petrolera y la petroquímica, basada en ella, una rama considerable dentro del desarrollo de la química orgánica, importante, y que aun cuando no encontremos grandes yacimientos podemos desarrollar por el hecho de que tenemos una refinería grande y otra mediana, y que instalaremos una más. De tal manera que tenemos la base para el desarrollo de esa industria.

Pregunta: ¿Hay posibilidad de que algunos compañeros puedan, en sus años finales de la carrera, ir a especializarse a los países socialistas?

Eso es una pregunta que la tienen que hacer al Rector de la Universidad, y no a mí; él los mandará o no.

Pregunta: ¿En qué tiempo podemos tener resueltas nuestras necesidades de cemento?

Bueno, tenemos ya contratadas o por contratar —no me acuerdo si ha firmado el último contrato—, tres plantas y la ampliación de la de Santiago, de manera que tendremos para un millón quinientas mil toneladas.

Ahora estamos produciendo un poco menos de un millón de toneladas, y estamos bastante escasos de cemento, pero con esa inyección de tres fábricas en el curso del plan y un poquito más, tendremos, cuando esté instalada la tercera —si está instalada en tiempo—, cierto sobrante de cemento. Sobrante que no nos asusta, porque rápidamente sería cubierto con el incremento de la demanda. Ahora estoy hablando del sobrante, pero, hoy estamos en «faltante», hoy estamos en faltante de muchas cosas. El momento en que se junten estas dos líneas debe ser alrededor del año 64 ó 65, es decir, que tendremos escasez de cemento, por lo menos de producción de cemento nacional, este año, de 1962 y de 1963 y la mitad del 64 también.

A fines de 1964, 1965, deberemos estar ya satisfaciendo las necesidades de Cuba.

[...]

Una pregunta nueva: El actual plan de edificación del socialismo es de cuatro años. ¿El próximo plan qué tiempo de duración tendrá?

...Este plan no es de edificación del socialismo en cuatro años, es un plan cuatrienal en la etapa de edificación del socialismo que durará más de cuatro años. No se hagan ilusiones de que es tan rápida la cosa. El próximo plan todavía no se puede decir exactamente, miren, este plan de cuatro años se hace por una necesidad práctica. Nosotros tenemos un gran comercio exterior y dentro de este un gran comercio con los países socialistas. Ahora, en la adquisición de fábricas completas es muy conveniente marchar parejo con los planes, porque como son fábricas que duran varios años su entrega, entonces si nosotros tenemos límites de tiempo distintos, se quiebra un poquito el ritmo.

Por ejemplo, en los países socialistas planifican para acabar determinado número de plantas o de máquinas hasta tal año y después empieza en el nuevo período otro tipo de construcción. A nosotros nos convenía estar también dentro de esos límites. Por eso lo hicimos de cuatro años, para terminar en el 65 junto con los planes de la mayoría de los [países] socialistas y de la Unión Soviética.

Pensamos que cinco años es el término más aceptable para nosotros en el momento actual, pero no está resuelto.

Pregunta: ¿Por qué no se preparan técnicos en racionalización para elevar el aumento de la productividad del trabajo?

Eso está mal redactado. Alumno de Tecnología pero redacta mal.

Nosotros estamos desarrollando eso. Precisamente cada empresa y cada fábrica tiene su encargado de trabajo y salario y estamos trabajando sobre las normas. En estos días tendremos otro *Ante la Prensa*, con rueda, para contestar preguntas, con los com-

pañeros obreros, para tratar de explicar lo más claramente posible el concepto general de los salarios que es una de las cosas más complicadas que hay en el país. Yo le aseguro que uno de los dolores de cabeza actuales del Ministerio, uno de los más grandes, es el de los salarios, porque es la cosa más irracional del mundo, y es de acuerdo también con las normas capitalistas de confundir y de dividir.

De tal manera, que allí se necesita un trabajo muy grande. Nosotros hemos preparado ya distintas empresas a nivel ministerial, sin participación de la universidad, obreros que se han capacitado en cronometraje y que han capacitado a otros nuevos obreros, y estamos trabajando en normación lo más aceleradamente posible. Han venido además, técnicos soviéticos al Ministerio del Trabajo y estamos trabajando conjuntamente.

Casi este año completo lo invertiremos en la tarea esa...

Pregunta: Interferencia del entrenamiento militar con el estudio.

Es verdad que el entrenamiento militar interfiere con el estudio e interfiere con todo. Y no hay cosa más odiosa que los fusiles, como decía el *Diario de la Marina* hace años. Pero tienen que entrenarse, bueno, tiene que entrenarse el que quiera en definitiva. El entrenamiento militar está dado por una realidad, y es la amenaza imperialista. Naturalmente, que el que no esté dispuesto a luchar por defender la Revolución no sé por qué se va a entrenar, pero también considerando que lo fundamental para ustedes es estudiar, no se debe olvidar que la defensa es importante y que es más que importante, imprescindible.

Nosotros no podemos totalmente olvidarnos de la realidad, dedicarnos a la construcción del socialismo con todo el entusiasmo al trabajo técnico, y olvidarnos de que el imperialismo está amenazando allí, al lado, con destruir nuestras riquezas, con asaltarnos, en fin, con liquidarnos. Hay que estar preparados.

La construcción del socialismo en estos años es la creación del bienestar económico, pero también de la fortaleza militar, que no pueden estar separados...

Aquí hay una pregunta de índole general, dice: Que los estudiantes de primer año de las distintas carreras tienen asignaturas teóricas y quisieran saber cómo pueden ayudar en los distintos campos, ya que para investigación y ayuda técnica a las industrias no están capacitados.

Está difícil. Sacar el primer año yo creo que es la respuesta más correcta de todas.

Preguntan si los nuevos equipos automáticos serán electrónicos o habrá otros como neumáticos.

Naturalmente que en la etapa hacia la automatización tendremos que ir con una serie de adelantos progresivos, la mecanización gradual, equipos neumáticos, hasta llegar a cerebros electrónicos que dirijan toda la producción. Ese es un proceso largo que nos va a consumir unos cuantos años.

También hay que luchar un poquito contra la idea de que la automatización, es decir, la era de la electrónica, está mañana, al alcance de nuestras manos. Esa es una aspiración, aspiración que condiciona el desarrollo de una nueva sociedad, pero para eso hay que prepararse, hay que preparar una técnica poderosa, hay que establecer aquí la técnica para la producción de todos los elementos, y eso no se logra en un día, ni siquiera en el curso de un plan, necesitaremos más de un plan para lograrlo.

Yo creo que ya es suficiente...

(Un alumno le pregunta su opinión sobre si los alumnos que vayan llegando a los años superiores deben incorporarse o no, permanentemente, a la industria).

Bueno, es una pregunta difícil de contestar, hay casos en que es bueno que se trabaje en la industria a unas horas, porque no hay que

olvidarse de una cosa, compañeros, y es que el día tiene 24 horas, y que se puede hacer más que trabajar seis u ocho horas, se puede trabajar seis u ocho horas y estudiar unas cuantas horas más. Eso depende de la capacidad del individuo, las ganas que tenga de estudiar, de muchas cosas de esas. Entonces, realmente, es una pregunta demasiado concreta.

A lo mejor hay casos de alumnos que nosotros les hemos dicho que vuelvan a la universidad, porque están en lugares donde tienen que trabajar 12, 14 ó 16 horas, como es el trabajo en algunas secciones del Ministerio, y es un crimen, compañeros de segundo o tercer año —a lo mejor están por aquí—, y que estuvieran en esas condiciones. Preferible que se reincorporaran al estudio.

Pero en los últimos años, trabajando seis horas o las horas que sea posible, yo creo que no solamente se puede, sino que se debe, en muchos casos. Y además, con los alumnos que realmente solucionan problemas. No se olviden ustedes que un alumno, cuanto más atrasado, y cuanto más bajo esté en el estudio, resuelve menos problemas y crea más problemas. De modo que los alumnos de los cursos superiores son los que realmente van a resolver problemas en la industria, los demás, aprendiendo.

Ahora hay una cosa que no se debe olvidar, compañeros —ya para despedirme—, y es que no se puede desligar de ninguna manera el trabajo práctico de la teoría, tanto a un extremo como al otro. Hasta ahora las universidades han sido centros donde se aprende teoría fría, con una falta total de contacto con la realidad. Y por otro lado, tenemos compañeros, obreros, técnicos que no saben nada más que lo que han aprendido con su propia experiencia.

Tenemos que lograr el técnico de alta capacitación y gran experiencia, el hombre que adquiera una gran experiencia en el trabajo práctico, porque en los libros no se aprende nada más que hasta determinado nivel o determinadas disciplinas. Estas carreras tecnológicas se aprenden en el contacto con la realidad. Los

ingenieros tecnológicos de cualquier tipo son buenos en la medida que tienen una experiencia práctica de años, y que han aprendido, resolviendo problemas, a resolverlo. No un alumno brillante en la universidad necesariamente es o será un buen tecnólogo. Hay que, además, aplicar los conocimientos, la inventiva, el espíritu de trabajo, a la realidad. Y eso también está condicionado a una cosa nueva y es que estamos en una sociedad nueva, a la cual hay que llegar con simpatía, si no tampoco habrá un gran desarrollo.

Es decir, la producción no es una parte de la vida del individuo desligada de él, y que solamente entra en contacto con él cuando va a recibir un salario determinadas horas del día. La producción debe ser la obsesión de todos nosotros en estos momentos, aumentar la producción, aumentar la productividad, luchar por el ahorro, por los costos, hacer innovaciones tecnológicas de todo tipo. Esa debe ser la meta fundamental de nosotros, y para eso hay que dedicarse con los cinco sentidos a la tarea que se está haciendo, y horas y más horas. Naturalmente que yendo a la práctica y volviendo a los libros, y buscando lo que no se sabe en algún texto, en algún manual, pero volviendo a los libros, en contacto permanente: práctica y teoría en un intercambio permanente. Ahora, al comenzar a entrar en contacto con la industria, al recibirse y después, si no, empieza la tarea de fosilización, y esa es una condición que no es solamente de conocimientos, sino que también es mental. Se toma una actitud también fósil ante la vida, y se va quedando atrás el individuo en el desarrollo de la sociedad.

De modo que el llamado es a que consideren como cosa fundamental de ustedes la producción, a que se interesen por la producción, por las metas de producción, cada uno en su especialidad y de acuerdo con sus gustos ¿por qué no se cumplen las metas? Las metas van a estar, están todas a la puerta de las fábricas, en algunos casos todavía no se han pintado, pero ya estarán a las puertas de las fábricas, y en el Ministerio se harán por empresas, todas en

un gran cartel, cómo se cumplen y no se cumplen nuestras metas.

Estudiar el por qué, preocuparse del por qué, meta que no se cumple es alimento, o vestido, o medicamento que no se da al pueblo. ¿Por qué no se cumplen esas metas, por qué no se llega a la producción planificada?, ¿dónde está el fallo?, ¿en la producción, en la productividad del obrero en la planificación, en el cerco imperialista, en la falta de previsión para las materias primas? Todo eso es importante, y eso hay que estudiarlo.

Y todos ustedes deben ingresar a la industria, pensar como ingenieros, como tecnólogos, preocuparse por esos problemas y tenerlos presentes en todo momento. Y así, pues, serán más rápido buenos ingenieros revolucionarios, tendremos más rápido buenos técnicos revolucionarios y construiremos más rápido el socialismo, que es nuestra tarea de hoy.

UNA NUEVA CULTURA DE TRABAJO*

21 de agosto de 1962

Compañero Encargado de Negocios de la hermana República Democrática Alemana; compañeros todos:

Este acto tiene una doble significación, que ya apuntara el compañero Lázaro [Peña],** de rendir tributo de agradecimiento a todos los trabajadores de la República Democrática Alemana, que materializan su amistad a través del mar acortando las distancias y nos estrechan su mano fraterna, ayudándonos en esta etapa de la construcción del socialismo con una de nuestras armas más queridas, como son las herramientas de trabajo.

La otra significación es la de celebrar, todos reunidos, el que un grupo de fábricas de nuestro ministerio, en las difíciles condiciones creadas por el bloqueo imperialista, haya podido, sin embargo, romper sus metas de producción.

Estas fábricas pertenecen a empresas distintas, pero todas están estrechamente ligadas por el consumo del pueblo: los dos

* Discurso pronunciado en un acto organizado por la Central de Trabajadores de Cuba (CTC) en homenaje a los obreros de cuatro fábricas sobrecumplidoras del plan de producción. Se encontraba presente el encargado de negocios de la República Democrática Alemana (RDA).

** Lázaro Peña, histórico líder sindical y secretario general de la Central de Trabajadores de Cuba (CTC). (*N. del E.*)

molinos harineros, que pertenecen a la Empresa Consolidada de la Harina, una de las fábricas de la Empresa Consolidada de la Goma y la fábrica de hielo, que pertenece a la Empresa Consolidada de Cervezas y Maltas.

Desgraciadamente, por las condiciones actuales, no han sido las otras fábricas de la Empresa de Cervezas y Maltas, las productoras de cervezas, las que hayan podido romper muchas metas, hemos tenido que reducir mucho la producción, porque toda la materia prima es importada.

Esa es, en general, la tragedia de nuestra industria, creada en condiciones semicoloniales, dependiendo para su abastecimiento del extranjero. En esas condiciones hemos tenido que desarrollar, simultáneamente, técnicas nuevas para adaptarlas a las materias primas distintas que venían de los países socialistas, técnicas nuevas, también, para ahorrar más material, para encontrar, en algunos casos, materias primas cubanas, insistir, lo más posible, sobre el ahorro de las materias primas y la importancia que tiene para nuestro desarrollo y tratar de elevar, todos juntos, nuestra conciencia revolucionaria, para hacer del trabajo el centro de todos nuestros afanes en la dura lucha por la construcción del socialismo.

En esta tarea, la emulación tiene un papel preponderante. Y estos compañeros, emulando a veces entre fábricas, otras veces entre sindicatos o entre empresas, han ido rompiendo, una a una, distintas metas.

Hace unos días festejábamos en el Molino «Echeverría» de La Habana, el que se produjera el saco cien mil en el mes, y pocas horas antes, sus contrincantes, los del Molino Harinero «Frank País» de Santiago, habían roto su marca de cincuenta mil sacos. En esta forma, la emulación, convirtiéndose en algo así como una disputa colectiva donde interviene la conciencia de los trabajadores para armonizarla y hacerla como una competencia deportiva, va poco

a poco interesando a las masas en el trabajo. Esta reunión es la muestra de los avances que hemos logrado.

Sin embargo, como toda reunión seria de revolucionarios en esta época, también cabe hacer una autocrítica sobre los sistemas y métodos empleados hasta ahora para hacer de la emulación un verdadero aparato movilizador de las masas.

Todos ustedes, compañeros obreros, saben que hemos trabajado desde hace tiempo en la emulación; que presentamos algunas bases al último congreso, en el Congreso Obrero del mes de noviembre del año pasado. Sin embargo, no pudimos separarnos de cierto espíritu formal y burocrático, y actualmente es tarea realmente de especialistas de alto vuelo el poder descifrar, a través de todas las tablas de la emulación, quién es el ganador o quién va delante de la competencia.

Convertimos la emulación en una competencia formal, la alejamos del centro lógico donde debíamos haber apoyado su fuerza, que es en las masas. Pero los trabajadores, conscientes de su importancia, llenos de entusiasmo revolucionario, rompieron las barreras formales y empezaron a emular por su cuenta en distintas unidades de producción. Nosotros tenemos que recoger la experiencia de nuestros errores y discutir constantemente con las masas, discutir de tal forma que esta tarea de la emulación sea una tarea realmente colectiva; que no triunfen en la emulación solamente aquellos que logren alcanzar sus metas, o romperlas —como en algunos casos se han roto—, sino que triunfen aquellos que rompen metas porque las doblan, o porque las triplican, porque alcanzan resultados verdaderamente fabulosos. Y que nadie pueda ganar una emulación en el futuro por el solo hecho de llegar a la meta.

Es decir, que toda la masa de los trabajadores de cada fábrica esté consciente de que este trabajo de la emulación es algo más que una competencia en un determinado momento, y que es una

parte vital del trabajo de la nación; que todos estén interesados en la emulación; que todos los trabajadores comprendan bien la importancia que tiene el resultado de la emulación que es producir más y mejor, aumentar la producción, aumentar la productividad y aumentar la calidad de los productos, ahorrar el consumo de todas las materias primas. Y que de todas esas verdades elementales se puedan hacer sistemas; que está bien que organicemos en sentido nacional para poder establecer los ganadores absolutos después de cuentas complicadas, pero que todos ustedes emulen a todos los niveles; de taller en taller, de departamento a departamento, de fábrica a fábrica, de empresa a empresa, de organismo a organismo, y que la emulación sea parte de la discusión cotidiana del trabajador en sus horas libres. Ese sería el real triunfo de la emulación.

Y es muy importante, porque estamos en una etapa dura de la Revolución. Es la etapa de la construcción del socialismo, en las condiciones de bloqueo imperialista, a ciento cincuenta kilómetros de las costas norteamericanas; rodeados por el enemigo día y noche; vigilados, espiados por sus aviones que violan nuestro territorio; que lanzan espías desde la Base [Naval] de Guantánamo; hollado nuestro territorio nacional por la mancha de Guantánamo; amenazados constantemente por una invasión que puede significar la guerra más cruel de toda la historia de la humanidad; sintiéndonos en cierta manera vanguardia del proletariado del mundo, en un amplio frente de lucha donde hay muchos puestos de vanguardia, pero teniendo ese orgullo de defender aquí lo máspreciado del hombre: su derecho a desarrollarse libremente, su derecho a construir una sociedad nueva en nuevas condiciones, donde no haya explotadores ni explotados. Y para todo esto, mientras la agresión imperialista no se materialice, mientras quede solo la amenaza, mientras no sea necesario tomar el fusil, tomar el arma que la Revolución nos asigne por suerte y, por ayuda de nuestros amigos, cada vez más fuerte

y cada vez más capaces de destruir una invasión; mientras ese momento no llegue, el trabajo es el lugar cotidiano de lucha, es el lugar donde nos estamos enfrentando al imperialismo en cada hora de nuestra jornada.

Y ese trabajo debe hacerse lo mejor posible, con el mayor interés; porque la construcción del socialismo está basada en los frutos del trabajo, en la mayor producción, en la mayor productividad. En balde sería que profundizáramos al máximo nuestra conciencia, si no pudiéramos aumentar nuestra producción, si no tuviéramos bienes que repartir al pueblo.

El socialismo es un sistema social que se basa en la distribución equitativa de las riquezas de la sociedad, pero a condición de que esa sociedad tenga riquezas que repartir, que haya máquinas para trabajar, y que esas máquinas tengan materias primas para producir lo necesario para el consumo de nuestra población. Y en la medida que aumentamos esos productos para distribuirlos entre toda la población, vamos caminando en la construcción del socialismo.

Nuevas fábricas tendrán que venir, porque el socialismo se basa en la técnica, el socialismo se asienta en una sociedad desarrollada técnicamente; no puede existir en condiciones feudales, en condiciones pastoriles, se desarrolla sobre la técnica.

El trabajo contribuye, pues, con sus frutos, a dar la producción y, además, el trabajo ejercido día a día, con entusiasmo creador, desarrolla en todos nosotros la conciencia del socialismo; productividad, más producción, conciencia, eso es la síntesis sobre la que se puede formar la sociedad nueva.

Pero, no nos olvidemos que todavía no hemos formado la sociedad nueva, que todavía no se han borrado todos los recuerdos del pasado, los recuerdos de lucha; pero también los vicios de un pasado mezquino, de un pasado que ahogaba al hombre; que las masas obreras que hoy entran a la construcción del socialismo no son puras, porque están constituidas por seres humanos que

tienen también en sí toda una serie de malos hábitos heredados de otra época — digo mal tiene, tenemos —, todos tenemos estos malos hábitos heredados de otra época, que pesó sobre nosotros durante muchos años.

Todos hemos sido hijos de ese medio, hemos destruido lo fundamental y lo hemos cambiado, pero no hemos podido destruir en nuestra conciencia con la misma rapidez aquellos malos hábitos. Ni el ejercicio del trabajo social, del trabajo en comunidad, del trabajo donde el trabajo de uno se funde en el de todos contribuye a dar esa nueva conciencia: la del hombre que siente el trabajo como una necesidad moral, y no solamente como la necesidad material para llevar el salario a sus hijos, a sus familiares.

En esta etapa hay toda una serie de medidas que tomar para que se vaya haciendo cada vez más estrecha la ligazón entre las masas y el gobierno; para que nos vayamos depurando de los vicios del pasado, y para que vayamos formando un Estado fuerte, rico, con los mejores de sus hijos, que contribuyan con su trabajo en tareas de dirección a caminar más rápidamente este período de tránsito al socialismo y el período siguiente a la sociedad socialista, porque ya debemos pensar — aunque sea como un futuro lejano —, en el comunismo, que es la sociedad perfecta, que es la aspiración fundamental de los primeros hombres que supieron ver más allá del tiempo presente y predecir el destino de la humanidad.

Entre esos factores podemos señalar, y señalar como muy importante, el de la disciplina. Al romperse la estructura de la vieja sociedad, el obrero se sintió liberado de una serie de trabas que pesaban sobre él, y muchos compañeros creyeron que alcanzar esta nueva etapa de la sociedad, significaba, automáticamente, estar libres de deberes y adquirir solamente derechos. Eso es, precisamente, el reflejo de la vieja sociedad en la conciencia de hombres que están construyendo una sociedad nueva.

La disciplina, sin embargo, compañeros, es fundamental para el trabajo de construcción. No consideren a la disciplina como una actitud negativa, es decir, como la sumisión a la dirección administrativa. La disciplina debe ser en esta etapa absolutamente dialéctica; disciplina consiste en acatar las decisiones de la mayoría, de acuerdo con el centralismo democrático, en seguir detrás de los grandes lineamientos de un gobierno que ha sido apoyado por las masas; en discutir en cada nivel los problemas fundamentales del taller, de la fábrica, o de la empresa, para la producción mejor, el discutir colectivamente siempre, el participar los trabajadores, a través de sus organismos, cada vez más en la dirección de la fábrica, en el sentido de tener participación en las discusiones y en las decisiones sobre la producción, y en vigilar constantemente para que el aparato administrativo cumpla también cada una de las reglas disciplinarias que debemos todos nosotros imponernos profundamente.

Nosotros descuidamos la disciplina a todos los niveles; se descuidó, sobre todo, en el terreno económico. Mientras nuestras guerrillas, con la característica interior de guerrilla, de soldado que no conocía de la disciplina formal del cuartel, se iba formando en nuevas unidades que necesitaba una rígida disciplina, porque el mando de los soldados en la batalla debe hacerse así, rígido y automático; el aparato económico marchaba a un ritmo distinto, y la comprensión de los compañeros trabajadores de todos los niveles, de estos problemas, no siempre era clara.

Hemos tenido que tomar actitudes drásticas para restablecerlas definitivamente y para establecer el principio de autoridad, de responsabilidad única en la administración estatal.

Precisamente, uno de los directores de las fábricas, un director de empresa de una de las fábricas premiadas hoy, ha sido también hoy sancionado por haber incumplido una recomendación de la Junta Central de Planificación, expresada a través de nuestro organismo.

Fueron sancionados varios directores de empresas. De todos ellos tenemos el mejor concepto como revolucionarios y como trabajadores y como cumplidores de las tareas administrativas; pero su entusiasmo los llevó a creer que su empresa era lo fundamental y que tenían que asegurar los abastecimientos de la empresa, olvidándose de que la empresa es un minúsculo engranaje dentro del aparato total de la administración y hubo que tomar las medidas drásticas.

Dio la casualidad que aquellos compañeros sancionados son de los mejores trabajadores entre los directores de nuestro ministerio; es decir, que su entusiasmo revolucionario por hacer producir al máximo su fábrica, los hizo perder la perspectiva y perder, con ella, la disciplina necesaria.

Pero esa disciplina no debe traducirse nada más que a niveles administrativos; esa disciplina debe llevarse al trabajador y en esa tarea todos ustedes, a través de sus organismos de masas y como individuos también, tienen que cooperar con todo entusiasmo.

Nos faltan dos cosas fundamentales, dos pilares sobre los que debe asentarse también la construcción de esta nueva sociedad: el establecimiento de normas de trabajo y de salarios para todas las categorías de los trabajadores en todo el país. Estamos muy atrasados en este trabajo. Hace meses prometimos acabarlo pronto. El primero de mayo, la víspera del primero de mayo anunciamos que empezábamos por la empresa de minería y efectivamente empezamos y hoy, a mediados del mes de agosto, tenemos establecidas las normas de trabajo en una mina y estamos estudiando estas normas en algunas otras.

Esa lentitud no la debemos permitir. El trabajo para implantar las normas y para implantar los salarios, para establecerse los nuevos contratos colectivos, debe ser un trabajo de masas y un trabajo que no sea de masas en cuanto se refleje solamente en la discu-

sión viva cuando llegue al centro de trabajo, sino que debe ser un trabajo de masas en cuanto a que las masas muevan de por sí el trabajo de racionalización de todos los puestos y de fijación de los nuevos salarios.

Esto debe ser una preocupación de todos, preocupación de los sindicatos nacionales, preocupación de los núcleos revolucionarios [del Partido], preocupación del gobierno entero y preocupación de los trabajadores.

Y esas normas son las que fijan la cantidad y la calidad del producto que cada trabajador debe dar a la sociedad. Cada trabajador en cada puesto de trabajo, debe estar calificado para entregar a la sociedad el fruto de su trabajo en una forma ya establecida en cuanto a cantidad y a calidad.

Recordemos siempre que la calidad no está reñida, de ninguna manera, con estas etapas de construcción del socialismo; recordemos siempre que nuestra obligación de productores, productores de una sociedad que se libera, es la de dar a nuestro pueblo lo mejor que podamos, lo mejor de nuestro esfuerzo, nuestro esfuerzo convertido ya en productos de la mejor terminación y de la mejor calidad.

Pero, naturalmente, la disciplina sola no es el factor que nos va a llevar adelante. Hay muchos. Podemos poner un ejemplo en el día de hoy: la ayuda de los países amigos, cómo los países amigos nos tienden su mano, nos dan su colaboración en forma de asistencia técnica, de consejos, de bienes materiales, de fábricas completas para que nosotros desarrollemos la sociedad.

Lo único que crea nuevos valores es el trabajo humano. Y el trabajo materializado son las grandes fábricas, las grandes máquinas que vamos a poner en nuestro país este cuatrienio y en los próximos períodos de planificación. Sin embargo, si nosotros, con nuestro solo esfuerzo, tuviéramos que hacer las instalaciones gi-

gantescas que proyectamos, tendríamos que recurrir al expediente de sumir a todo el pueblo en la estrechez más grande, para lograr los excedentes necesarios para materializarlos en esas fábricas.

La ayuda de los países amigos nos ahorra una buena parte del sacrificio y, por eso, en este caso nuestro camino se ve simplificado. Sin embargo, el sacrificio también es parte de la construcción de la nueva sociedad.

No se puede aspirar a destruir a una agencia del imperialismo norteamericano, como era toda la burguesía importadora de este país; los latifundistas que veraneaban en Estados Unidos o en Europa, a las mismas compañías norteamericanas; desafiar el poder opresor más fuerte de la tierra en este momento y al mismo tiempo, pretender hacer todo eso sin sacrificio.

Debemos estar dispuestos para los sacrificios relativos que hemos pasado e incluso para nuevos sacrificios, para bloqueos más fuertes, para rechazar quién sabe cuáles intentos del invasor de destruir nuestra sociedad. Debemos mantener siempre en alto nuestra bandera de ser los iniciadores de la construcción de la sociedad socialista en América Latina. Ese es un honor y un ejemplo. Ese es el ejemplo del cual se nutren los países de América Latina.

Cuando llegan los visitantes aquí, o cuando escuchan nuestras verdades a través de «Radio Habana», una nueva conciencia se expande por América Latina. Ya saben las masas oprimidas de todo el continente, no solamente que es necesario un cambio, que no se puede seguir viviendo en la opresión centenaria en que se ha vivido, haciendo de la injusticia el instrumento de enriquecimiento de unos pocos; esa conciencia que las masas tenían en toda la América Latina: campesinos y obreros maltratados, vejados, asesinados, de toda América Latina, se ha convertido en algo nuevo, en la certeza de la posibilidad del cambio. ¡Y se afilan muchos machetes en América Latina, en toda América Latina!

Cuando tengamos que lamentarnos de los sacrificios, debemos recordar que nuestra responsabilidad trasciende las fronteras de Cuba, de que somos un ejemplo vivo, de que hemos demostrado algo nuevo en América Latina y debemos superar cualquier dificultad.

Bien, compañeros, pero además, para construir la sociedad necesitamos también una técnica superior, una tecnología moderna. Ejemplo de lo que pueda ser esto es la visita de un técnico soviético a los dos molinos harineros que compiten mes a mes rompiendo metas de producción. Este compañero, después de investigar la capacidad instalada de los molinos, descubrió lo que llamamos «cuellos de botellas»: los lugares aquellos cuya producción menor detenían toda la producción; recomendó las medidas necesarias para superar estos «cuellos de botellas». Se hicieron, se tomaron las medidas, y hoy, con muy poca inversión —y con el talento y la capacidad de este compañero soviético, y su entusiasmo revolucionario además, porque era un trabajador infatigable—, tenemos nosotros el equivalente casi a otro molino más aquí en Cuba.

Es decir, que los compañeros de la Harina, que reciben el estímulo moral de estar frente al pueblo, siendo reconocidos como trabajadores ejemplares, deben reconocer que una parte de ese triunfo le corresponde a aquel compañero que durante varios meses nos entregó todos los conocimientos técnicos con sin igual entusiasmo. Para alcanzar esta tecnología superior, para derrotar todos los inconvenientes que se crucen en nuestro camino, necesitamos capacitación constante, estudio constante.

Una de las empresas premiadas, una fábrica de esa empresa —pero toda la empresa trabajó en la misma forma—, la Empresa de la Goma, se encontró un día apenas nacionalizadas las fábricas, que los técnicos extranjeros y algunos técnicos cubanos se habían marchado. Y solamente mediante el trabajo de los obreros de la

empresa y de un técnico cubano que se enfrentó a todos los problemas allí existentes es que se pudo mantener en marcha aquella fábrica, superar todos los inconvenientes técnicos, adaptar la tecnología a las nuevas materias primas y, en continuos cambios, ir mejorando cada vez más su ritmo de trabajo, ¡hasta estar hoy una de esas fábricas a la cabeza de la producción!

Ni el entusiasmo, ni la disciplina, ni el espíritu de sacrificio, ni el trabajo al máximo, pueden concretarse en una gran obra, si no hay también conocimientos técnicos donde asentarse.

Los conocimientos técnicos, pues, y la capacitación constante para conseguirlos a todos los niveles, debe ser una preocupación diaria también de la clase obrera. ¡No nos olvidemos del Mínimo Técnico, ni de la Superación, ni del Seguimiento! ¡No nos olvidemos que cada partícula de saber que agregamos a nuestros conocimientos va sedimentando y nos permite sentar los cimientos para desarrollar ahí conocimientos efectivos en el futuro! ¡No pensemos en nuestra edad ni en lo relativo de nuestros conocimientos, no analicemos las imposibilidades, sino que analicemos las posibilidades y arrasemos con las imposibilidades! Esa debe ser nuestra consigna, la consigna de toda la clase obrera en este momento.

Es decir, compañeros: el trabajo, punto central de la actividad humana, de la construcción del socialismo, el trabajo, a quien hoy se rinde homenaje indirectamente, está determinado también —en su eficacia—, por la actitud que se tenga hacia él.

De nuevo tenemos que encontrarnos con el pasado, el pasado que salta las barreras donde se destruyó la vieja sociedad y sigue en la conciencia de los trabajadores. En este caso, el pasado, que se refleja haciendo que en la conciencia de muchos trabajadores sea esta necesidad de trabajar cotidianamente una necesidad oprimiente, una necesidad que tratan de burlar, que burlan considerando que la fábrica es todavía del viejo patrón, es decir, yendo hacia el pasado.

Y nuestra actitud debe ser totalmente diferente. El trabajo debe ser una necesidad moral nuestra, el trabajo debe ser algo al cual vayamos cada mañana, cada tarde, o cada noche, con entusiasmo renovado, con interés renovado. Tenemos que aprender a sacar del trabajo lo que tiene de interesante o lo que tiene de creador, a conocer el más mínimo secreto de la máquina o del proceso en el que nos toca trabajar.

Si no nos gusta ese trabajo, a capacitarnos para poder hacer aquel que nos gusta. Pero tener siempre esa parte de la vida grande, una buena parte de la vida del hombre, como algo dinámico, adherido a sus momentos más felices, y no como una de las partes pesadas de la vida del hombre.

Ese es el gran saldo que se logrará plenamente cuando se llegue a la sociedad comunista. Pero en los procesos sociales, los cambios que parecen bruscos, se producen, sin embargo, en los hombres poco a poco.

En un momento dado parece que hubiera una gran conmoción y que hubiera un cambio único; sin embargo, ese cambio se ha ido gestando día a día y a veces generación a generación, en los hombres. Y nosotros tenemos que empezar hoy a tomar esa nueva actitud ante el trabajo —nueva para algunos, porque ya hay muchos pioneros que la han iniciado—, y cada hombre que se sienta feliz en su trabajo, que se sienta feliz con su tarea de creador, que le inculque, que expela todo su entusiasmo revolucionario, todo su entusiasmo creador hacia los que les rodean, que riegue su conocimiento junto con su entusiasmo, que movilice con su ejemplo, que no se quede en ser solo obrero de mérito, obrero ejemplar, que lleve consigo a todos aquellos capaces de seguirlo, que emule con todo el mundo, que ayude al mismo tiempo, que cristalice su entusiasmo en grupos de trabajadores, que emule con otros trabajadores, que se convierta todo esto en el centro de la sociedad; que se recuerde siempre que el más digno de los trabajadores del país

es aquel que pueda ostentar un título de trabajador distinguido en cualquiera de las esferas de la producción.

Si nosotros vamos logrando esto, compañeros, no digamos si lo logramos hoy, mañana o pasado, porque es un proceso y porque al lado de los más revolucionarios están siempre aquellos que todavía no sienten la Revolución como una cosa suya, y aquellos otros que no se resignan a olvidarse del pasado como hasta ahora, y a mayor ritmo que ahora, si todos los días cada uno de nosotros, los que sienten en sí el entusiasmo creador, es capaz de incorporar un compañero o simplemente de interesar primero, para que poco a poco se vaya incorporando al trabajo, caminaremos con las «botas de siete leguas», caminaremos rápidamente hacia la construcción del socialismo, hacia la sociedad socialista. La tarea está planteada.

No debemos solamente dejarlo en planteamientos que queden en el aire, que se recojan en alguna intervención, se analicen, o discutan uno o dos días después. El planteamiento debe ser tomado por las masas como el centro de su acción —permítanme insistir y recalcar sobre esto. La construcción del socialismo está basada en el trabajo de las masas, en la capacidad de las masas, para poder organizarse y dirigir mejor la industria, la agricultura, toda la economía del país, en la capacidad de las masas para superar día a día sus conocimientos; en la capacidad de las masas para ir incorporando a todos los técnicos, a todos los compañeros que se han quedado aquí para trabajar con nosotros en la tarea revolucionaria; en la capacidad de las masas para crear más productos para toda nuestra población; en la capacidad de las masas para ver el futuro, saber verlo cercano como está en este momento —cercano en dimensión de historia, no de la vida de un hombre—, y emprender con todo entusiasmo el camino hacia ese futuro.

Hoy saludamos a algunos cuantos compañeros. Forman, más que la vanguardia, lo que llamábamos nosotros la punta de van-

guardia, lo que va más delante de la vanguardia, lo que está en el primer frente, los primeros en afrontar el peligro. Nos han echado un reto, el reto a que todos los alcancemos, el reto a que todos nos unamos en una sola e interminable cadena de brazos, que avance también como una ola interminable e incontenible, para llegar pronto a la primera etapa de nuestro viaje, y poder decir — mirando ya un pasado cumplido — ; ¡estamos en el socialismo y seguimos adelante!

¡Venceremos!

ALGUNAS ORIENTACIONES A LOS NUEVOS ADMINISTRADORES*

21 de diciembre de 1962

Compañeros:

Yo venía preparado ante ustedes para hablar, como resumen de este curso, de una serie de tareas prácticas que pudieran servir de orientación en el trabajo futuro. Y hacer una serie de recomendaciones y plantear algunos puntos de vista relacionados con la actividad futura. No conocía el hecho de que íbamos a estar en frente de las cámaras de televisión, que cambia un poco el aspecto íntimo de una charla con compañeros graduados.

Probablemente los televidentes hayan visto sustituido su programa por esta graduación, y aunque es muy grata, naturalmente, para todos, estarán prefiriendo volver a su programación habitual. Y en todo caso no les interesarán problemas muy prácticos y muy específicos, de modo que trataré de generalizar los problemas que venía a plantear.

Los compañeros han hecho un análisis del trabajo realizado en la escuela, y han reconocido fallas en ese trabajo, fallas lógicas, por

* Discurso pronunciado en el acto de graduación del curso de administradores en la Escuela de Administradores «Patricio Lumumba», del Ministerio de Industrias.

supuesto, fallas que además son mínimas comparadas con las que existieron en el primer curso.

Nosotros tenemos la oportunidad de ir viendo año a año, cada vez que se producen acontecimientos de cierta periodicidad como es esta graduación, por ejemplo, cómo va mejorando nuestro trabajo. Y esta escuela es un ejemplo palpable de eso. Sin embargo, naturalmente que ha habido fallas. La falla fundamental fue prevista poco tiempo después de que ustedes ingresaran al curso, y fue prevista por la experiencia de sus compañeros, los que se graduaron en el primer curso.

Veíamos que habíamos abusado de las explicaciones teóricas y habíamos insistido demasiado poco en el trabajo práctico. Ustedes, como cuadros de dirección del Ministerio y de otros ministerios, tienen responsabilidades concretas, tienen una especialización en su responsabilidad. Y la no atención de la preparación específica para esa responsabilidad hizo que los compañeros del primer curso tuvieran dificultades de adaptación, al salir bruscamente de una escuela donde todo estaba ordenado y explicado metódicamente y teóricamente, a la dirección de una unidad de producción donde los problemas que se plantean son siempre nuevos, y donde hay que aplicar lo estudiado, pero no repetir lo estudiado.

Cada unidad de producción es un centro de nuevas experiencias, que deben resolverse sobre la base de un análisis general de los problemas, pero con aplicaciones particulares. Por eso, este año ustedes tendrán un pequeño período de aprendizaje antes de asumir la dirección de las unidades a que sean destinados.

Los cursos siguientes serán más largos, pero en ellos se insistirá mucho más en la parte práctica, tanto, que todos los semestres se trabajará en la práctica, se ligarán los estudiantes a la producción.

Los errores que cometimos han servido para ir perfeccionando, cada vez más, los sistemas de estudio. En esto, todos hemos sido «conejillos de indias», ustedes y nosotros. Hemos tenido que

ir variando nuestro método constantemente, aun dentro de este período en la escuela varias veces hubo discusiones, se plantearon problemas sobre el tipo de estudio. Hemos recibido también observaciones de compañeros de países socialistas con una amplia experiencia, que trataremos de reflejar en los próximos cursos.

Ahora bien, ustedes dentro de poco tiempo, tras el período de vacaciones a que son acreedores, tras el período de aprendizaje práctico, estarán ya al frente de sus unidades. Creo que algunas recomendaciones que se han dado muchas veces no están de más.

Nosotros consideramos que el administrador, como dirigente de la producción, como responsable de la producción, como cuadro de dirección, debe constantemente apoyarse en las masas, practicar la discusión colectiva y el centralismo democrático. Debe apoyarse en la organización más perfecta de nuestra Revolución, en el Partido Unido de la Revolución [Socialista], y en las organizaciones de masas de la clase obrera. El Partido de la Revolución también está en el proceso de reestructuración, pero cada vez en la base da más señales de trabajo y está constituido ahora por los compañeros más dignos de representar la vanguardia de la clase obrera.

El Partido, los sindicatos, la clase obrera, en general, deben ser puntos de apoyo en el trabajo de dirección acordándose siempre —insistimos en ello— que el principio es de discusión colectiva y de decisión, de responsabilidad única, que ustedes son los únicos responsables, la cabeza responsable ante los organismos administrativos, de lo que vayan a hacer al frente de sus unidades. Eso es una recomendación elemental e importantísima.

Al mismo tiempo, debo recomendarles que sigan sus estudios en dos caminos: uno de ellos, es el del aprendizaje rápido y lo más profundo posible del proceso de producción propio de la unidad que les toque dirigir, y que ustedes no conocen todavía. Nosotros todavía no hemos llegado al ideal de especializar a los administra-

dores por ramas, y poder enviarlos a sus centros de trabajo con un conocimiento metódico y profundo de los procesos de producción en cada unidad adonde vayan designados. De modo que esa será una tarea también de primera importancia y de primer orden.

Pero al mismo tiempo seguir estudiando todos los problemas de la economía y de la práctica revolucionaria que fortalecen su ideología. Ustedes se han abierto ahora al estudio, en la gran mayoría de los casos, y deben seguir por ese camino, y deben seguir siendo el motor que impulse a todo el colectivo donde ustedes trabajan en las tareas de capacitación.

Nosotros hemos hecho ya una frase o una parte de cliché de cada intervención el insistir sobre las tareas de capacitación, que han sido flojas desde el Ministerio hacia abajo, que no han sabido sacar todo lo que se pueda sacar de la clase obrera, poniendo a todos sus hijos a aprender algo, algo que represente la gran cultura general de la nación, la cultura reflejada en las manifestaciones artísticas de cualquier tipo y la cultura reflejada en los conocimientos científicos cada vez más profundos.

Estamos inaugurando seriamente una época en la cual los conocimientos científicos, son y serán cada vez con mayor fuerza los que determinen nuestro ritmo de desarrollo y nuestra capacidad de «quemar» etapas en la construcción del socialismo.

De manera que para ustedes — como dijeran los compañeros que me precedieron — se abre una nueva etapa que no significa sino la profundización de todos los aprendizajes que hicieran en este año. Además, junto a la disciplina administrativa, que hay que observar rigurosamente, debe exigírsele a cada administrador audacia revolucionaria, capacidad de iniciativa. El administrador no puede ser el método cumplidor de todas las órdenes emanadas de los organismos superiores. Es una parte viva que tiene que poner de sí, para contribuir al mejoramiento del aparato productivo, de tal manera que sus sugerencias tienen que fluir constantemente

hacia las direcciones superiores. Y, al mismo tiempo, dentro de sus atribuciones —que cada vez hay que perfilar más y establecer con más precisión— hay que sentirse holgados y moverse con seguridad para poder tomar decisiones, sin necesidad de realizar expedientes, notas, *memorándums*, pedidos de orientación hacia las empresas u organismos superiores del Ministerio, que empiezan a crear o que ya han creado ese mal retardatorio del proceso de desarrollo que es el burocratismo.

Disciplina e iniciativa, son dos cosas que tienen que manejar ustedes constantemente. Aprender bien cuáles son sus atribuciones y sus obligaciones, de dónde no pueden salirse, y qué es lo que no pueden dejar de hacer, y verán cómo cada vez se amplía más la esfera de acción de cada uno, cómo dentro de las grandes directivas emanadas del Ministerio, de las empresas, pueden desarrollar un trabajo muy amplio y un trabajo creador.

Ustedes no deben ser repetidores, ejecutores; ustedes tienen que realizar una tarea creativa. Y a todo esto —con modestia revolucionaria— acordándose cómo insistimos, como insiste el propio Himno en la escuela, en que no somos nada más que emanaciones de la clase obrera; que representamos a la clase obrera en un momento dado, y que tenemos que ser dignos de esa representación. Si nos ensoberbecemos, si no somos capaces de cumplir con el deber, con las responsabilidades que se nos asignan, simplemente debemos ser cambiados de lugar, puestos en otro sitio donde podamos trabajar mejor; pero la modestia revolucionaria debe siempre presidir los actos de todos ustedes.

Ahora bien, se plantean tareas que incluso han suscitado discusiones a todos los niveles. Nosotros estamos en la etapa de construcción del socialismo y hemos adoptado en este Ministerio y en varios ministerios más, como cosa experimental, una fórmula algo distinta de la utilizada en otros países socialistas. Nosotros hemos elegido lo que llamamos el Cálculo por el Presupuesto, o el presu-

puesto como forma de acción, y la hemos metodizado al máximo posible, aunque constantemente seguimos perfeccionando este sistema que tiene todavía muchas fallas. Esto parte de un concepto muy ligado a nuestra realidad geográfica y económica.

Este es un país pequeño, un país con buenas vías de comunicación; y un país que inicia la construcción del socialismo en un momento en que la correlación de fuerzas se vuelca hacia el campo del socialismo, y donde prácticamente en la conciencia de la gente se establece ya, como una verdad irrefutable, el hecho de que la historia marcha constantemente hacia nuevas formas sociales, y que después de un período de transición entre el capitalismo y el socialismo, surge el socialismo como sociedad nueva y después da paso al comunismo.

Al abrirse de tal manera la conciencia nosotros hemos insistido mucho en los estímulos morales, en la profundización de la conciencia personal y colectiva, como método de avanzar hacia el socialismo. Y, por ello nosotros, conscientes de que podemos ejercitar desde cargos de dirección centralizada un efectivo control de la industria hasta sus últimos «tornillos» administrativos, nos basamos en la capacidad ideológica de nuestros cuadros de dirección, para no resolver una serie de problemas por el expediente del estímulo material directo, digamos, como argumento de prioridad.

Es evidente que el estímulo material existe en la etapa de construcción del socialismo y no lo negamos de ninguna manera, existirá también en el socialismo. Lo único que nosotros anteponemos es siempre la parte educativa, la parte de profundización de la conciencia, el llamado al deber como medida primera. Y además del llamado al deber, los estímulos materiales necesarios para movilizar a la gente.

Cuando se haya logrado una cantidad suficiente de artículos de consumo, de productos de todo tipo, entonces ya no se necesitará

de los estímulos materiales, se extinguirán, naturalmente, y el trabajo será el deber primordial de la sociedad. Pero como nosotros conocemos el futuro, aceptamos el futuro, y estamos de acuerdo en que ese es, en definitiva, el lugar hacia donde llegaremos, nos hemos propuesto ir preparando condiciones e insistir constantemente en el llamado al deber. El llamado al deber no solamente ni mucho menos sobre los cuadros de dirección, que ya por su propia definición puede considerarse que tienen una conciencia mucho más profunda, el llamado al deber en todas las categorías de la escala de la producción.

Y cuando nosotros establezcamos nuestras normas de trabajo para establecer los salarios, la norma de trabajo mínima, la que debe cumplir cada obrero, día a día, ese es su deber social. No es lo que él tiene que hacer para ganar un salario, sino que es lo que tiene que hacer por el deber social ante la colectividad, que le ofrece mediante un salario, mediante las prestaciones sociales, que cada día abundarán más, la oportunidad de vivir, de vestirse, de educar a sus hijos, de adquirir cultura, y de realizarse cada vez más como individuo humano. Es una pequeña y sutil diferencia siquiera, pero una diferencia educativa que va señalando un rumbo y una intención bien definida y siempre presente.

Por eso ustedes tendrán que estudiar mucho estos problemas, que son problemas de discusión y discutirlos a todos los niveles. Discutir una posibilidad real de realizar todo el trabajo de control de la economía en forma centralizada.

¿Por qué lo planteamos nosotros? Porque aún antes de que exista el comunismo, en las etapas previstas y en estos momentos en que la técnica avanza tanto, la técnica misma impone la centralización de los procesos productivos. Los norteamericanos ya tienen generadores eléctricos de un millón de *kilowatts* de potencia; más generación de energía que toda la que está instalada en Cuba en este momento.

Y la técnica moderna enseña que hay que ir en la electricidad, por ejemplo, al establecimiento de grandes centros productores de energía automatizados, con un número muy pequeño de obreros, colocados en lugares claves, que den la energía a las líneas de acuerdo con las necesidades.

En el futuro será todo automático, en un futuro muy cercano, los generadores entrarán a funcionar y entrarán en funcionamiento para dar corriente cuando la misma línea lo esté pidiendo en forma automática. En esa forma la capacidad de decisión individual de un pequeño colectivo de una fábrica va extinguiéndose, y se hace necesario que las decisiones se tomen centralizadamente y sean cumplidas de acuerdo con rígidas normas técnicas.

Esto sucede en el ejemplo de la electricidad, pero sucede también en todas las nuevas fábricas químicas que se realicen, que tienen que tener un nivel grande de producción para ser rentables, para competir en los mercados mundiales, y que son también fábricas totalmente automatizadas que funcionan con un número mínimo de obreros expertos. La función del individuo allí, es muy inferior a la función que va a cumplir en las discusiones actuales, por ejemplo, de los planes, un zapatero o un tabaquero; de donde de su esfuerzo personal, del esfuerzo del tabaquero, o del zapatero, depende el ahorro, depende la productividad mayor, depende la producción general de la fábrica.

Cuando solamente se trata de proceso químico, de tanques, de tubos, de controles automáticos y de bombas, que trabajan independientemente de la voluntad de la gente después de habersele fijado su ritmo de producción, y su tipo de producción, el hombre allí no tiene un valor determinante en la producción; lo tiene sí en los estudios, en la preparación, en la parte de mantenimiento, en la operación — los pocos que estén allí — de complicadísimos instrumentos electrónicos de medición y de dirección de la producción.

Es decir, que la acción del hombre debe realizarse en todas las grandes industrias modernas, centralizadas y automatizadas, fuera de la producción. En el futuro la voluntad de los hombres se expresará en lo que quiere a través de los organismos políticos que se vayan creando, y que determinen entonces los tipos de producción que se necesite para un país.

Al mismo tiempo, la interrelación del mercado internacional irá especializando a los países a medida que el imperialismo vaya cediendo lugares, vaya aumentándose el campo de los países que ingresan al socialismo, y se podrá hacer un comercio sobre bases nuevas. No el comercio de lobos, no el comercio de desplazamiento de unos por otros en los mercados, de *dumping*, de luchas de unos contra otros aun dentro de un propio país. Será una producción en la cual se discutan las posibilidades de cada país y de acuerdo con esas posibilidades, con su tamaño, con su técnica, con sus materias primas, entonces se hará la producción.

Es decir, la producción estará determinada por un cúmulo de factores que harán cada vez menos importante la tarea y la decisión del colectivo de una fábrica, que a su vez será cada vez más técnico. Es decir, todos ustedes han estudiado, han seguido un curso de Economía Política; el capital constante, el capital en equipos será el que prime —en ese caso los fondos básicos no se llamará ya capital—, y la fuerza de trabajo, eso será lo que esté en menor proporción en cada centro.

Por eso es que es tan importante la capacitación. Porque todos los obreros que hoy trabajan a miles haciendo tabacos o haciendo zapatos en forma artesanal, serán reemplazados por un grupo de compañeros que dirijan procesos de producción, primero mecanizados y después automatizados, y tendrán que superarse para pasar a otros lugares.

El proceso de desarrollo es tan amplio y tan impetuoso que

de ninguna manera se prevé el desplazamiento, es decir, el paro forzoso que, además, nuestro gobierno no permite, sino que estos compañeros deben prepararse para otras funciones más técnicas cada vez.

Por eso nosotros vemos que, en todo el panorama de nuestro futuro ya inmediato, de las nuevas grandes productoras de electricidad que se están construyendo, de la siderúrgica que se anuncia, de las plantas químicas que pensamos construir, y del énfasis que vamos a darle a la automatización, va surgiendo la necesidad de un control central.

Claro que todo esto determinará incluso cambios políticos —que no es el caso analizar aquí—, cambios que garanticen que la producción se haga centralizadamente, pero respondiendo al interés del pueblo, es decir, que democráticamente se vaya determinando dentro de las posibilidades lo que se debe hacer.

«*La Libertad* —decía Engels— *es la conciencia de la necesidad.*» Es decir, hay libertad cuando todo el mundo empieza a comprender que tiene que ceder una serie de cosas para poder vivir mejor en la sociedad nueva: es decir, es una tarea de conciencia. Ahí nosotros tenemos que ir aceleradamente, ahí tenemos que ir mediante el estudio, la discusión, la profundización de estos problemas, sin miedo ninguno.

Son problemas difíciles, problemas frente a los cuales no se puede pedir a nadie que tome posición en un momento dado, sino analizarlos y discutirlos como lo estamos haciendo a distintos niveles.

Ahora bien, ¿cuál será el arma que tenga el Ministerio para controlar el trabajo de ustedes? Nosotros partimos de una base: que en todos los ministerios productivos, en todo lo que es el sector socialista de producción, el producto que pasa de una fábrica a otra, de una empresa a otra, incluso de un organismo a otro, no es una mercancía; es simplemente una parte de un producto que está pasando por distintos talleres de una gran fábrica, que va a con-

vertirse en mercancías cuando llegue al público, cuando sea adquirido individualmente por cada uno, cuando cambie la posición jurídica de este producto.

Por eso nosotros establecemos como base esencial, no el control por el precio, no el control por los logros financieros de la empresa a través del capital asignado, sino el control por los costos. Para nosotros los costos es lo fundamental, y el análisis de los costos debe ser su tarea fundamental de índole económica. Es decir, la rentabilidad de las empresas es una condición esencial para el desarrollo del comunismo.

Pero la rentabilidad debemos medirla a nivel de costos, y el avance en la rentabilidad como avances en la productividad, como descanso de los costos.

Para ello es necesario estudiar los fundamentos de estos problemas de contabilidad y compenetrarse bien de todo ello, dentro del panorama de nuestra concepción del desarrollo que —ya digo— es algo todavía experimental, pero que va profundizándose cada vez más.

Es decir, se inaugura una tarea compleja, una tarea que va a demandar el estudio profundo, y que no va a tener éxito si no se comprenden claramente las razones que nos mueven en este camino, si no se es capaz de ver la sociedad como un todo y toda la parte socializada de nuestra economía como un todo, donde las relaciones económicas son diferentes a las que existían en el capitalismo, o a las que puedan existir hoy mismo en la parte de la sociedad que todavía no ha ingresado en el socialismo.

Ahí es otro de los puntos donde veníamos a insistir hoy, no lo podemos desarrollar —francamente se los digo—, por las condiciones éstas: a nosotros nos llevan ante las cámaras de televisión sin preguntarnos nada, ejercitando un centralismo democrático al revés yo creo, y entonces... pues lo que quería decirles hoy, todo lo que quería decirles, no lo puedo explicar, me extendería un poco;

creo que a ustedes les sería interesante, pero no a los cientos de miles de gentes que están ante sus televisores.

Esto era, por lo menos, lo fundamental que quería apuntar. El problema de la visión central de la conducción de la producción, los problemas que se reflejan en la forma de conducir la economía centralmente amparados en el desarrollo de la conciencia, en los estímulos materiales adecuados sumados a los estímulos morales, en los controles rígidos de todas las ramas de la economía, con la suficiente flexibilidad como para no ahogar la iniciativa de los cuadros de dirección intermedios y el análisis de los costos como tarea fundamental en la parte del análisis económico.

Después tendrán ustedes una gran cantidad de responsabilidades ante la sociedad: la calidad de la producción, la búsqueda de productos nuevos que satisfagan necesidades insatisfechas de nuestro pueblo. Además de todo esto, la sustitución de materias primas traídas de importaciones —a veces del área del dólar— que pueden poner en peligro sus fábricas, el desarrollo de sistemas de mantenimiento adecuados que les permitan tener constantemente en funcionamiento, el desarrollo de las piezas de repuesto, el estudio planificado de la producción de piezas de repuesto, para que no sea una sorpresa cada vez que se rompe una pieza vital. Todas estas son tareas, pero las fundamentales son las que he apuntado primero.

Ahora bien, compañeros, instauramos esta nueva etapa para ustedes y empieza la tarea de trabajo. Frente a esta tarea he dado algunos consejos, si se quiere, algunas orientaciones. Sólo me resta darles la última.

Ustedes van a encontrarse muchas veces que su trabajo es muy bueno, van a encontrarse que todo marcha bien. Se van a encontrar defectos pequeños en sus unidades de producción y van a encontrar que tienen que hacer algo más, porque ya eso está vencido. A todos los compañeros que estén en esta situación, les reco-

miendo que vayan entonces al análisis más profundo de su centro de trabajo, que recurran a la masa, y que recurran a los análisis económicos. Y verán cómo descubren siempre «tornillos flojos», «tuercas» que no se han ajustado, partes del proceso que no están perfectamente coordinadas con el resto.

Algunas cosas que no se habían previsto, insuficiencias que no se habían visto en el primer análisis. Es decir, la tarea de conducción de una unidad de producción de cierta complejidad, siempre debe revisarse, y siempre debe estar en continuo proceso de análisis.

Esa era una, pero también puede suceder, de hecho sucederá, que muchos de ustedes se encuentren de pronto frente a fábricas que les son grandes, que no sean capaces de influir sobre sus cuadros para orientar el proceso en la forma que ustedes saben que es la mejor o creen que es la mejor por las orientaciones que han recibido, que encuentran que no pueden superar problemas de producción, que encuentran que esa fábrica es demasiado para ustedes; y empiecen a dudar de ustedes, a dudar de la capacidad misma del país, de la empresa, del Ministerio, para resolver los problemas y empiece a germinar la duda.

Para esos otros compañeros, yo les recomiendo echar una mirada al pasado, a ese pequeño pasado de cuatro años, al propio pasado de la Revolución. Al propio, para analizar lo que se ha avanzado; al de la Revolución, para analizar todavía con muchas más perspectivas, todo lo que se ha avanzado en el campo de la organización de la economía nacional. Acordarse, como todos ustedes se pueden acordar, de lo que pasaba en las fábricas recién nacionalizadas, de los enormes problemas que existían, de ver cómo los administradores que en un primer momento eran las «estrellas», aquellos que tenían capacidad política de dirección, y podían llevar a la masa con su ejemplo, con su entusiasmo revolucionario, cómo empezaban a flaquear, porque faltaba la técnica. Y ya en este momento la técnica empieza a ser un factor tan importante, que va

disminuyendo los valores de aquellos que solamente tienen valores políticos, o valores morales.

Y entonces, podrán reconfortarse, podrán ver que ustedes son poseedores de una técnica más sólida, que son poseedores de una base que les permite avanzar; y, al mismo tiempo, apoyarse, refugiarse si es necesario en la clase obrera; buscar allí, ahora, la solución de los problemas, porque los obreros de las actuales unidades de producción los conocen bien, saben dónde está el punto más flojo, saben el porqué de las cosas.

A veces, los administradores se sientan en un buró, cierran su puerta y dividen totalmente su vida de la vida de los obreros de las fábricas. Cuando suceda esto, abran la puerta también, examinen el taller, examinen la fábrica, en contacto con los obreros. Sean capaces de aprender de quienes saben, deben ser capaces como cuadros de dirección de realizar la síntesis necesaria, de hacer el análisis de lo que pasa, y, basado en ese análisis, en todos los antecedentes que den los obreros, los estudios económicos, la propia observación, la experiencia que se va formando; basado en todo esto, tomar la decisión. Una decisión así, será siempre justa, o en la mayoría de las veces justa.

Esas son las recomendaciones fundamentales. Creo que, a pesar de haber sido expresadas una detrás de otra, sin explicación mayor, abren ante ustedes una serie de interrogantes. La tarea es: resolver las interrogantes, discutir las con otros compañeros, con nosotros, a todos los niveles, e ir perfeccionando el sistema de dirección de la industria sobre una base de una estricta disciplina y de una amplia, amplísima iniciativa, pensando siempre en que hay un «norte», que es, en definitiva, el llegar al comunismo.

Y hoy, aun llegando al comunismo, la misma causa es satisfacer las necesidades de nuestro pueblo. Es decir, estar íntimamente ligado a nuestro pueblo en cada momento de la vida. Creo que es todo.

SOBRE LA CONSTRUCCIÓN DEL PARTIDO*

24 de marzo de 1963

Compañeros:

Habíamos decidido, con los compañeros organizadores de esta provincia y, de todo nuestro Partido, concurrir a esa asamblea, dada la importancia que tiene en la producción del país la Textilera de Ariguanabo, que en el momento actual es la unidad que tiene más trabajadores en todo el país. Es decir: es el centro industrial más grande con que cuenta nuestro país.

Además, es determinante en una de las industrias más importantes, para contribuir al bienestar de nuestro pueblo, para asegurar los vestidos, una de las cosas fundamentales que nuestra Revolución debe dar al pueblo, cualesquiera que sean las condiciones, cualesquiera que sean las dificultades a que nos veamos sometidos.

Y hemos venido también para analizar este nuevo proceso, por el cual se han cambiado una serie de conceptos en la organización del Partido y se vuelve a las masas.

Como ustedes lo han apreciado, más aún, como ustedes lo han sancionado los miembros del Partido Unido de la Revolución

* Discurso pronunciado en la Asamblea General dirigida por los obreros de la Textilera Ariguanabo. En ella se hizo la presentación de los trabajadores que por su ejemplaridad merecían ser miembros del Partido Unido de la Revolución Socialista (PURS).

Socialista que salen de este centro de trabajo, son hombres que cuentan con el apoyo unánime de los compañeros de trabajo. Los núcleos que se forman en este momento, las organizaciones del Partido, cuentan desde ahora con todo el respaldo necesario, y abandonan el trabajo casi subterráneo, casi conspirativo que durante un buen tiempo fue el que dio la tónica al trabajo de nuestro Partido dirigente.

Toda esa penumbra en que se vivía, de esos núcleos clandestinos, elegidos en una forma mecánica, considerando sin análisis suficiente las cualidades de los compañeros, se pasa a una nueva forma estructural, en la cual son las masas las que deciden en el primer escalón quiénes deber ser los obreros ejemplares propuestos como miembros del Partido.

De allí la enorme diferencia. De allí también la enorme fuerza que debe cobrar el Partido dirigente, consecuente con toda una línea de cambios en la estructura, en la organización, en el esquema general de concepción del Partido, se pone éste firmemente a la cabeza del estado proletario, y guía con sus actos, con su ejemplo, con su sacrificio, con la profundidad de su pensamiento y la audacia de sus actos, cada uno de los momentos de nuestra Revolución. Sin embargo, no todo está perfecto todavía, ni mucho menos. Muchas cosas hay que arreglar.

Sin ir más lejos: hacíamos ahora una pequeña estadística: 197 compañeros han sido reconocidos con todas las cualidades necesarias para integrar el Partido Unido de la Revolución Socialista en este centro de trabajo, donde hay más de tres mil obreros. ¿Cuál es la cifra exacta? Bueno, cuatro mil, lo mismo da para los efectos estadísticos. De allí se han elegido 197 compañeros, pero de esos 197 compañeros, solamente hay cinco mujeres. Y, sin embargo, la proporción de mujeres que trabajan aquí, en Ariguanabo, es mucho mayor que ese 2,5 que arroja nuestra estadística. Esto indica que hay una falla en la incorporación de la mujer, en igualdad de

derechos, en igualdad de condiciones, al trabajo activo de la construcción del socialismo. Y sería bueno que todos nos pusiéramos a analizar en cada lugar porqué.

Dos causas son las que lucen, aparentemente, más claras y determinantes. Una de ellas es que, efectivamente la mujer todavía no se ha desatado de una serie de lazos que la unen a una tradición del pasado que está muerto. Y por esa causa, no se incorpora a la vida activa de un trabajador revolucionario. Otra puede ser, que la masa de trabajadores, el llamado sexo fuerte, considera que todavía las mujeres no tienen el suficiente desarrollo, y hacen valer la mayoría que tienen; en lugares como éstos se notan más los hombres, se hace más claro su trabajo, y de allí se olvida un poco, se trata subjetivamente el papel de la mujer.

Hace unos meses — pocos meses — nosotros tuvimos que cambiar una funcionaria en el Ministerio de Industrias, una funcionaria capaz. ¿Por qué? Porque tenía un trabajo que la obligaba a salir por las provincias, muchas veces con inspectores o con el jefe, con el Director General. Y esta compañera, que estaba casada — creo que con un miembro del Ejército Rebelde —, por voluntad de su marido, no podía salir sola; y tenía que supeditar todos sus viajes a que el marido dejara su trabajo, y la acompañara a cualquier lugar donde tuviera que ir.

Esta es una manifestación cerril de discriminación de la mujer. ¿Es que acaso la mujer tiene que acompañar al marido cada vez que tiene que salir por el interior de las provincias, o por cualquier lugar para vigilarlo, no vaya a caer en tentaciones, o algo por el estilo?

¿Qué indica esto? Pues, sencillamente, que el pasado sigue pesando en nosotros; que la liberación de la mujer no está completa y una de las tareas de nuestro Partido debe ser lograr su libertad total, su libertad interna, porque no se trata de una obligación física que se imponga a las mujeres para retrotraerse en determinadas acciones; es también el peso de una tradición anterior.

Y en esta nueva etapa que vivimos, en la etapa de construcción del socialismo, donde se barren todas las discriminaciones y sólo queda como única y determinante dictadura, la dictadura de la clase obrera, como clase organizada sobre las demás clases que han sido derrotadas; y la preparación de un largo camino que estará lleno de muchas luchas, de muchos sinsabores todavía, de la sociedad perfecta que será la sociedad sin clases, la sociedad donde desaparezcan todas las diferencias, en este momento no se puede admitir otro tipo de dictadura que no sea la dictadura del proletariado como clase.

Y el proletariado no tiene sexo; es el conjunto de todos los hombres y mujeres que, en todos los puestos de trabajo del país, luchan consecuentemente para obtener un fin común.

Este es un ejemplo de todo lo que hay que hacer. Pero, naturalmente, solamente un ejemplo y no se agotan con eso. Muchas cosas quedan por hacer; más aún, sin llegar a las tradiciones del pasado anterior al triunfo de la Revolución quedan una serie de tradiciones del pasado posterior, es decir, del pasado que pertenece a nuestra historia prerrevolucionaria.

Las tradiciones de que miembros del Partido, de los sindicatos, de diversas organizaciones de masas, dirijan, orienten, dictaminen pero muchas veces no trabajen. Y eso es algo completamente negativo.

Quien aspire a ser dirigente tiene que poder enfrentarse, o mejor dicho, exponerse al veredicto de las masas, y tener confianza de que ha sido elegido dirigente o se propone como dirigente porque es el mejor entre lo buenos, por su trabajo, su espíritu de sacrificio, su constante actitud de vanguardia en todas las luchas que el proletariado debe realizar a diario para la construcción del socialismo.

Eso todavía pesa en nosotros. Todavía nuestras organizaciones no están totalmente exentas de ese pecado que se incorporó

a nuestras tradiciones tan jóvenes dentro de la Revolución, y que empezaron a hacer daño. Y también desterrar totalmente todo lo que significa el pensar que ser elegido miembro de alguna organización de masas o del partido dirigente de la Revolución —dirigente en alguna de las distintas facetas que toma— le permite a estos compañeros tener la más mínima oportunidad de lograr algo más que el resto del pueblo.

Es decir, esa política de premiar al bueno con bienes materiales, de premiar a quien demostró tener mayor conciencia y mayor espíritu de sacrificio con bienes materiales.

Y éstas son dos cosas que constantemente van chocando y van integrándose dialécticamente en el proceso de construcción del socialismo: por un lado los estímulos materiales necesarios, porque salimos de una sociedad que no pensaba nada más que en estímulos materiales y construimos una sociedad nueva sobre la base de aquella vieja sociedad, con toda una serie de traslados en la conciencia de la gente de aquella vieja sociedad, y porque no tenemos lo suficiente todavía para dar a cada cual según su necesidad.

Por eso el interés material estará presente durante un tiempo en el proceso de construcción del socialismo.

Pero, precisamente, la acción del Partido de vanguardia es la de levantar al máximo la bandera opuesta, la del interés moral, la del estímulo moral, la de los hombres que luchan y se sacrifican y no esperan otra cosa que el reconocimiento de sus compañeros, no esperan otra cosa que la sanción que ustedes hoy han dado a los compañeros eligiéndolos para formar parte del Partido Unido de la Revolución [Socialista].

El estímulo moral, la creación de una nueva conciencia socialista, es el punto en que debemos apoyarnos y hacia donde debemos ir y hacer énfasis en él.

El estímulo material es el rezago del pasado, es aquello con lo que hay que contar, pero a lo que hay que ir quitándole preponde-

rancia en la conciencia de la gente a medida que avance el proceso. Uno está en decidido proceso de ascenso; el otro debe estar en decidido proceso de extinción. El estímulo material no participará en la sociedad nueva que se crea, se extinguirá en el camino y hay que preparar las condiciones para que ese tipo de movilización que hoy es efectiva vaya perdiendo cada vez más su importancia y la vaya ocupando el estímulo moral, el sentido del deber, la nueva conciencia revolucionaria.

Compañeros, ahora se han dado los primeros pasos, ya existe oficialmente —digamos— el Partido Unido de la Revolución [Socialista] en este centro de trabajo; está compuesto en este primer momento, al menos, por 197 compañeros. ¿Cuáles son las cualidades que se han buscado en ellos? Ustedes las saben, porque ustedes mismos los han elegido. Ustedes conocen del espíritu de sacrificio, de la camaradería, del amor a la patria, del espíritu de ser vanguardia en cada momento de lucha, el espíritu de conductor mediante el ejemplo, de conductor modesto, de conductor sin estridencias que debe tener un miembro del Partido. Pero, además, el miembro del Partido nuevo tiene que ser un hombre que sienta íntimamente en todo su ser las nuevas verdades, y que las sienta con naturalidad, que aquello que sea sacrificio para el común de la gente sea para él simplemente la acción cotidiana, lo que hay que hacer y lo que es natural hacer.

Es decir, que se cambie totalmente la actitud frente a determinadas obligaciones del hombre en su vida cotidiana y a determinadas obligaciones de un revolucionario en un proceso de desarrollo como el nuestro, frente a un cerco imperialista.

Hace pocos días, en una de las tantas reuniones que tenemos, desgraciadamente, y que todavía no hemos podido desterrar, uno de los compañeros contó el último chiste —el último chiste, por lo menos, que llegó a mis oídos— que está referido a la constitución del Partido.

Y se trataba de un hombre que iba a entrar al Partido y al cual le decían los miembros del seccional, en fin, los organizadores, le explicaban los deberes de un comunista. Le explicaban la necesidad de estar al frente en el trabajo de horas extra, de conducir con el ejemplo, de utilizar todas las horas del día en mejorar su preparación cultural, de ir los domingos al trabajo voluntario, de trabajar voluntariamente todos los días, olvidarse de todo lo que fuera la vanidad y concretarse todo el tiempo a trabajar, a participar en todos los organismos de masas que existen en este momento y, por último, le decían: «y, además, usted como miembro del Partido debe estar listo en todo momento a dar su vida por la Revolución. ¿Usted estará listo?» Y entonces el hombre contestaba: «Bueno, si voy a llevar esa vida que usted dice, ¿para qué la quiero? Encantado la doy.»

¿Por qué? Es el viejo concepto el que está expresado en ese chiste, no sé si contrarrevolucionario o revolucionario, pero sí de un profundo contenido contrarrevolucionario. ¿Por qué? Porque precisamente un trabajador de vanguardia, un miembro del Partido dirigente de la Revolución, siente todos estos trabajos que se llaman sacrificio con un interés nuevo, como una parte de su deber, pero no de su deber impuesto, sino de su deber interno y lo hace con interés.

Y las cosas más banales y más aburridas se transforman, por imperio del interés, del esfuerzo interior del individuo, de la profundización de su conciencia, en cosas importantes y sustanciales, en algo que no puede dejar de hacer sin sentirse mal: en lo que se llama sacrificio. Y se convierte entonces no hacer el sacrificio en el verdadero sacrificio para un revolucionario. Es decir, que las categorías y los conceptos ya van variando.

El revolucionario cabal, el miembro del Partido dirigente de la Revolución deberá trabajar todas las horas, todos los minutos de su vida, en estos años de lucha tan dura como nos esperan, con

un interés siempre renovado y siempre creciente y siempre fresco. Esa es una cualidad fundamental.

Eso significa sentir la Revolución. Eso significa que el hombre es un revolucionario por dentro, que siente como revolucionario. Y entonces el concepto de sacrificio adquiere nuevas modalidades.

El militante del Partido Unido de la Revolución [Socialista] es un marxista; debe conocer el marxismo y debe aplicar consecuentemente, en su análisis, el materialismo dialéctico para poder interpretar el mundo cabalmente.

Pero el mundo es grande, es amplio, tiene muchas estructuras diferentes, ha pasado por muchas civilizaciones diferentes, y en este momento, incluso, todavía en algunos puntos de este mundo hay estratos de la sociedad o pueblos que viven en la más primitiva de las sociedades que se conocen: en la sociedad del comunismo primitivo. Y también existe el esclavismo, desgraciadamente, y existe mucho en América, por ejemplo, el feudalismo, y existe el capitalismo y su última etapa: el imperialismo. Además, existen los pueblos que están entrando a construir el socialismo y aquellos — como la Unión Soviética — que empiezan a construir el comunismo.

Pero aun cuando los pueblos estén en la misma definición social, sean capitalistas o estén en proceso de construcción del socialismo o cualquier otro, han arribado a esa etapa histórica por caminos diferentes y en condiciones peculiares para cada pueblo.

Por eso el marxismo es solamente una guía para la acción. Se han descubierto las grandes verdades fundamentales, y a partir de ellas, utilizando el materialismo dialéctico como arma, se va interpretando la realidad en cada lugar del mundo. Por eso ninguna construcción será igual; todas tendrán características peculiares, propias a su formación.

Y las características de nuestra Revolución también son propias. No pueden desligarse de las grandes verdades, no pueden ignorar las verdades absolutas descubiertas por el marxismo, no inventa-

das, no establecidas como dogmas, sino descubiertas en el análisis del desarrollo de la sociedad. Pero habrá condiciones propias, y los miembros del Partido Unido de la Revolución [Socialista] deberán ser creadores, deberán manejar la teoría y crear la práctica de acuerdo con la teoría y con las condiciones propias de este país en que nos toca vivir y luchar.

Es decir, que la tarea de la construcción del socialismo en Cuba, debe encararse huyendo del mecanicismo como de la peste. El mecanicismo no conduce sino a formas estereotipadas, no conduce sino a núcleos clandestinos, al favoritismo, y toda una serie de males dentro de la organización revolucionaria. Hay que obrar dialécticamente, apoyarse en las masas, estar siempre en contacto con las masas, dirigirlas mediante su ejemplo, utilizar la ideología marxista, utilizar el materialismo dialéctico y ser creadores en todo momento.

Frente a esto, ¿cómo podríamos definir las tareas más importantes de un miembro del Partido Unido de la Revolución [Socialista]? Hay dos fundamentales, dos que vuelven a repetirse constantemente y que son la base en que está apoyado todo el desarrollo de la sociedad: la producción, el desarrollo de los bienes para el pueblo; y la profundización de la conciencia.

De más está explicarles a ustedes por qué es tan importante la producción. Porque la producción debe ser algo que siempre esté presente en las inquietudes grandes de un miembro del Partido.

El socialismo no es una sociedad de beneficencia, no es un régimen utópico, basado en la bondad del hombre como hombre. El socialismo es un régimen al que se llega históricamente, y que tiene como base la socialización de los bienes fundamentales de producción y la distribución equitativa de todas las riquezas de la sociedad, dentro de un marco en el cual haya producción de tipo social. Es decir, la producción que creó el capitalismo: las grandes fábricas, las grandes haciendas capitalistas, las grandes fincas

capitalistas, los lugares donde el trabajo, el trabajo del hombre se hacía en comunidad, en sociedad; pero en aquella época el aprovechamiento del fruto de su trabajo se hacía individualmente por los capitalistas, por la clase explotadora, por la poseedora jurídica de los bienes de producción.

Han cambiado ahora las cosas. Pero el fundamento sigue siendo el mismo: una clase social, una estructura social que llega y se apoya necesariamente en la anterior. Y el proceso de construcción del socialismo, es el proceso de desarrollo de toda nuestra producción.

¿Y por qué la conciencia? Bien, la conciencia es todavía más importante, si cabe. Y es tan importante por las características nuevas que arroja los procesos de desarrollo de las sociedades en este siglo.

Cuando Marx hizo el análisis de las sociedades se conocía y había sociedad primitiva, y una sociedad feudal, y antes, una sociedad esclavista, y se conocía la sociedad capitalista. Lo que hizo Marx, fue analizar el por qué de cada una; demostrar que estaba todo relacionado con la producción, que la conciencia del hombre está generada por el medio en que vivía, y ese medio estaba dado por las relaciones de producción. Pero al profundizar en el análisis, Marx hizo algo más importante todavía: demostró que, históricamente, el capitalismo debía desaparecer y dar paso a una nueva sociedad: la sociedad socialista.

Pero pasando el tiempo, Lenin profundizó más el análisis y llegó a la conclusión de que, el paso de una sociedad a otra, no era un paso mecánico, que las condiciones podían acelerarse al máximo, mediante algunos catalizadores, pudiéramos llamar —no es una frase de Lenin, sino mía, pero es la idea, la idea central. Es decir, que si había una vanguardia del proletariado que fuera capaz de tomar las reivindicaciones fundamentales del proletariado, y, tener además la idea clara de a dónde se debía ir, y tratar de tomar el poder, para ir a establecer la nueva sociedad, se podía avanzar y quemar etapas, y que, además, la sociedad socialista se podía

desarrollar en un solo país aislado, aún en las condiciones del más terrible cerco imperialista, como fue el que debió afrontar la Unión Soviética durante los primeros años de la creación del estado soviético, y allí entonces, comienza el por qué es tan importante la conciencia.

Porque nosotros hemos averiguado que el proceso de desarrollo histórico de las sociedades, en determinadas condiciones, pueden abreviarse, y que el Partido de vanguardia es una de las armas fundamentales para abreviarlas. Y consecuentemente con la lección que diera la Unión Soviética hace ya 45 años, en Cuba, hicimos lo mismo. Pudimos abreviar mediante el movimiento de vanguardia, quemar etapas y establecer el carácter socialista de nuestra Revolución, dos años después de haber triunfado la Revolución, e incluso, sancionar el carácter socialista de la Revolución, cuando de hecho, en la práctica, ya tenía carácter socialista, porque habíamos tomado los medios de producción, íbamos a la toma total de esos medios; íbamos a la eliminación de la explotación del hombre por el hombre, e íbamos a la planificación de todos los procesos productivos para poder distribuir correctamente y equitativamente, entre todos. Pero esos procesos de aceleración van dejando mucha gente en el camino.

La sociedad vieja pesa, los conceptos de la sociedad vieja pesan, constantemente, en la conciencia de los hombres. Y allí es donde el factor de profundización de la conciencia socialista adquiere tanta importancia.

No se llega al socialismo en las condiciones actuales de nuestro país, y en muchos otros que lo han hecho por la explosión de las condiciones sociales anteriores. Es decir, por un cambio mecánico, porque había tantas condiciones objetivas que ya el tránsito al socialismo era, simplemente, una cuestión de forma, es decir, que ya en la conciencia de todo el mundo había apuntado la necesidad de una sociedad nueva.

Aquí no, aquí fue la vanguardia la que fue desarrollando, la que fue llevando al pueblo, fue la tarea primerísima de Fidel, dirigiendo a nuestro pueblo, dándole en cada momento la indicación de lo que era más importante hacer, dando las lecciones de dignidad, de espíritu de sacrificio, de bravura, que hemos tenido que dar al mundo entero, en estos cuatro años de Revolución. Y así la gente a veces por motivos emocionales fue ingresando en el proceso de construcción del socialismo, pero siempre quedan rezagados, y nuestra función no es la de liquidar a los rezagados, no es la de aplastarlos y obligarlos a que acaten a una vanguardia armada, sino la de educarlos, la de llevarlos adelante, la de hacer que nos sigan por nuestro ejemplo, la compulsión moral que llamara Fidel una vez. Es decir, que cada hombre se sienta compelido a hacer aquello que no tiene ganas de hacer, que no siente la necesidad de hacer, por el ejemplo de sus mejores compañeros, que lo están haciendo con entusiasmo, con fervor, con alegría día a día.

El ejemplo, el buen ejemplo, como el mal ejemplo, es muy contagioso, y nosotros tenemos que contagiar con buenos ejemplos; trabajar sobre la conciencia de la gente, golpearle la conciencia a la gente, demostrar de lo que somos capaces; demostrar de lo que es capaz una Revolución cuando está en el poder, cuando está segura de su objetivo final, cuando tiene fe en la justicia de sus fines y la línea que ha seguido; y cuando está dispuesta, como estuvo dispuesto nuestro pueblo entero antes de ceder un paso en lo que era nuestro legítimo derecho.

Todo esto tenemos que amalgamarlo, explicarlo y hacerlo carne, en cada uno de los que no lo han entendido, aun en aquellos que todavía no lo sienten como una cosa interna. Ir poco a poco convirtiéndolos a ellos también en una necesidad.

Será largo, será muy duro, pero ahí es donde nosotros tenemos que golpear. Estamos nosotros casi tan cercados como lo estaba la Unión Soviética en aquellos años terribles y maravillosos a la

vez de la historia de la humanidad. Pero existe la Unión Soviética, existe el campo de los países socialistas, un bloque inmenso de gente que va agrandando cada vez nuevas fuerzas y nuevos pueblos a la idea del socialismo.

Nosotros estamos en América aislados; se prepara la OEA en un lugar, los Estados Unidos se preparan por otro, preparan provocaciones en Guatemala, preparan provocaciones en cualquier país de América; aviones sospechosamente caen en territorio cuyo gobierno es enemigo nuestro, y aparecen cartas y aparecen informes. Y todo es la misma cara de la gran conspiración del imperialismo contra el pueblo cubano.

¿Por qué? Porque aun cuando nosotros tenemos defectos — y lo sabemos —, aun cuando nuestro camino de cuatro años tiene grandes victorias y relativos fracasos, el número, el peso de las victorias es tan grande y tan aleccionador para América, que el imperialismo nos tiene miedo, nos tiene más miedo a nosotros quizás que a otros pueblos fuertes de la tierra.

La base del imperialismo está en América; el imperialismo norteamericano, que es el más fuerte, está en América. América habla español, América nos entiende a nosotros, América nos admira y ve en nosotros la imagen de lo que puede ser el futuro para todos sus pueblos, y se prepara para esa victoria.

Si hay guerrillas en América — y lo sabemos nosotros y lo sabe el Pentágono —, no son creaciones nuestras ni mucho menos; no podemos hacerlo, no hay fuerzas, pero sí las vemos con alegría. Nos entusiasmos con los triunfos de los venezolanos, con la profundización de la revolución venezolana; nos entusiasmos cuando sabemos que en Guatemala, en Colombia, en el Perú, hay brotes revolucionarios; cuando el andamiaje del poder imperial empieza a sufrir resquebrajaduras, todavía pequeñas pero sistemáticas, en cada uno de esos puntos, nos alegramos.

Y esto, compañeros, tiene algo muy palpable para ver en

América. Ese algo que les habla en español, en su propia lengua y que explica en forma clara qué es lo que hay que hacer para alcanzar la felicidad, se llama la Revolución cubana. Por eso nos temen de verdad.

No es estridencia nuestra, no es un orgullo falso ni una pretensión falsa de un pequeño país: es un análisis objetivo de los hechos. Todos nosotros somos responsables de que nos teman y nos odien los imperialistas. ¡Y ese debe ser nuestro gran orgullo: el miedo y el odio que nos tienen!; el que sienta el señor Kennedy que es un forúnculo terrible que no lo deja dormir esta Revolución cubana, o el que tienen todos los títeres de América la imagen de su futuro en la imagen de lo que les pasó a los que estaban aquí. Que comprendan el alcance y la profundidad de la justicia popular cuando alcanza el poder libre de trabas.

Esa es nuestra obra definitiva y gran responsabilidad ante América entera y ante el mundo también.

Hemos dado a fines del otro año una lección de dignidad que los norteamericanos no pensaron nunca pudiera ocurrir. Y cada vez la seguimos dando con nuestros actos.

Eso es lo que vale en términos que superan nuestro ámbito pequeño y eso también es nuestro orgullo más grande: el que a un cubano en cualquier lugar del mundo se le respete, se le admire, se le quiera y a veces se le tema y se le odie por lo que representa la Revolución, por la profundidad que ha alcanzado, por sus logros en cuatro años.

Es decir, compañeros, que tenemos que aprestarnos a multiplicar los logros y a disminuir los errores, a profundizar la conciencia de las masas y aumentar la producción, a dar más con nuestras fuerzas, acostumbrarnos a que en la producción también podemos caminar solos, como hemos caminado en muchos momentos difíciles. Y que la ayuda de los países amigos — una ayuda generosa y fraternal que se nos ha dado muchas veces — debe ser el elemento

para consolidarnos y para asegurar más la Revolución, pero no la base, no la base de nuestras fuerzas en otro país por más amigo y desinteresado que sea, porque no puede existir una fuerza verdadera que no emane de la propia conciencia de su fuerza. Cuando un pueblo alcanza la conciencia de su fuerza, la decisión de luchar, la decisión de ir hacia adelante, entonces sí es fuerte y entonces sí puede plantarse frente a cualquier enemigo.

Lo hemos hecho, y en términos generales podemos estar muy orgullosos de lo que hemos hecho todos. Pero también debemos analizar crudamente y objetivamente, así como ustedes analizaron a sus compañeros y les hicieron la crítica a aquel que merezca la crítica, así debemos analizar nosotros nuestro trabajo, cruda y objetivamente, y criticarlo cada vez que sea pobre, cada vez que no resuelva los problemas fundamentales, cada vez que caiga en el conformismo, en el mecanicismo, cada vez que deje de ser creador y vital.

Todo eso es lo que se pretende de ustedes los miembros del Partido Unido de la Revolución [Socialista], y se pretende además todo eso de todos ustedes, los que no pertenecen todavía a ese Partido.

Nosotros pretendemos que todo nuestro pueblo marche a un solo ritmo, con un solo paso; que su destacamento de vanguardia tenga que luchar y caminar muy rápido con muchas dificultades para superar al destacamento más fuerte, al destacamento entero del pueblo. Esa es la tarea.

Los compañeros del Partido tienen ahora la obligación de ser la vanguardia. Recuerden lo que les dijo Fidel: «...allí estarán los mejores, los Camilo, los hombres de confianza, los hombres de sacrificio y de espíritu fuerte...» Pero también nuestro pueblo entero tiene que hacerse como aquellos guerrilleros que empezaron desorganizados, que les tenían miedo a los aviones y a los tanques y a los soldados enemigos, y que acabaron avanzando por todos los

territorios de Cuba y destruyendo un ejército que era mucho más poderoso, que tenía todos los medios de destrucción en sus manos, pero que no tenía moral.

Y en aquel momento final cuando se logró la victoria, se logró porque ya la vanguardia no representaba la exclusividad del valor; la vanguardia en todo caso podía tener más valor, pero era el Ejército Rebelde entero, el que representaba el valor del pueblo.

Y cada vez que se acrecentaba su fuerza, su valor y su decisión de luchar, el enemigo cedía, el enemigo iba abandonando posiciones, iba perdiendo fe, se iba desintegrando hasta que se disolvió.

Esa es nuestra tarea; es muy difícil y muy sencilla, todo depende de cómo la encaremos, todo depende de cómo nos situemos frente a la realidad revolucionaria y de lo que seamos capaces de hacer, desprovistos al máximo de las taras de la sociedad que ha muerto.

LA JUVENTUD Y LA REVOLUCIÓN*

9 de mayo de 1964

Compañeros:

Hace un tiempo fui invitado por la organización de la juventud para cerrar un ciclo de conferencias, de actos con que la juventud daba señales visibles digamos de vida en el marco político de la acción política del Ministerio.

Me interesaba hablar con ustedes, expresarles algunos puntos de vista, porque muchas veces he tenido una actitud crítica frente a la Juventud, no como juventud sino como organización, y esa actitud crítica no se ha visto respaldada en general por la proposición de soluciones prácticas; es decir, que ha sido un poco la tarea del francotirador, tarea que no concuerda con otras series de deberes que tengo incluso como miembro de la dirección, del secretariado del Partido, etcétera. Había algunos problemas de concepto de lo que debe ser una organización juvenil, con los cuales nunca hemos estado totalmente de acuerdo. Y siempre hemos encontrado en la Juventud como organización un aspecto mecanicista que en nuestro concepto es lo que le impedía ser la verdadera vanguardia.

Después, naturalmente, todos estos problemas han venido discutiéndose durante mucho tiempo. La Juventud incluso nació

* Discurso pronunciado en la clausura del seminario «La Juventud y la Revolución», organizado por la UJC del Ministerio de Industrias.

bajo nuestra jefatura directa, en su primer embrión, cuando se organizaron los Jóvenes Rebeldes, dependientes del Departamento de Instrucción del Ejército. Después se separó, adquiriendo una característica política propia.

Habíamos tenido una actitud crítica de la Juventud, y esa actitud no había estado siempre unida a la proposición de un sistema de trabajo concreto. El problema es bastante complejo, porque está relacionado con todo lo que es la organización del Partido. No solamente con respecto a la Juventud, todavía nosotros tenemos algunas dudas pero que no hemos resuelto totalmente desde el punto de vista teórico. ¿Cuál es la función del Partido? No en términos generales abstractos, donde todos los conocemos; ¿cuál debe ser la actitud del Partido en cada uno de los distintos frentes en los cuales debe actuar? ¿Cuál es su grado de participación en la administración pública? ¿Cuál el grado de responsabilidad que debe tener? ¿Cómo deben ser las relaciones entre los distintos niveles de la administración pública, por ejemplo, y el Partido?

Son problemas que no están reglamentados y que todos conocemos que crean roces a determinados niveles. Saliendo de la Dirección Nacional y el Consejo de Ministros, donde está clara la dependencia de uno a otro, y donde muchas veces las figuras son las mismas, después cada uno adquiere su independencia en el trabajo y se crean hábitos de trabajo, concepciones que chocan en la vida y que no han sido resueltas en forma práctica todavía por nosotros.

Evidentemente, esto responde también a que hay concepciones distintas, ninguna de las cuales ha podido demostrar su eficacia superior, su razón superior sobre otra. Concepciones que vienen incluso del análisis de los problemas profundos que ha habido en el campo socialista, desde el momento que triunfa la primera revolución socialista, la Revolución de Octubre de 1917, hasta ahora. Y concepciones que deben ser analizadas y estudiadas muy pro-

fundamente incluso por las características de nuestra Revolución: Revolución que empezó al principio como un movimiento de masas, apoyando una lucha insurreccional sin la formación de un partido orgánico del proletariado, que llegó después a la unificación con el partido representante del proletariado, con el Partido Socialista Popular, que no había encabezado la lucha en ese momento. Por esas características, nuestro movimiento está muy impregnado de la pequeña burguesía en cuanto a las personas físicas, y de la ideología de la pequeña burguesía también. En el proceso de la lucha y la revolución cada uno de nosotros fue evolucionando, porque incluso la mayoría de los dirigentes de la Revolución por su extracción personal pertenece también a la pequeña burguesía, incluso a la burguesía.

Estos son lastres que se arrastran durante mucho tiempo, que no pueden cortarse en la mente de los hombres directamente de un día para otro. Incluso cuando se declara el carácter socialista de la Revolución, carácter que es en su declaración posterior al hecho real que ya existía una revolución socialista, porque habíamos tomado la mayoría de los medios de producción fundamentales en nuestras manos; sin embargo, la ideología no caminaba parejamente en todo con los avances que la Revolución había realizado en el terreno económico y en algunos aspectos del terreno ideológico.

Esa característica de nuestra Revolución nos hace que debemos ser muy cautos en la caracterización del Partido como dirigente de toda la clase obrera y sobre todo en sus relaciones específicas con cada uno de los distintos organismos administrativos, el ejército, la seguridad, etcétera.

Todavía nuestro Partido no tiene estatutos; todavía nuestro Partido no está íntegramente formado siquiera. Entonces la pregunta es: ¿por qué no hay estatutos? Experiencia hay mucha; es decir, experiencia que ya tiene casi cincuenta años de práctica, ¿qué es lo que pasa? Que hay algunas interrogantes de esta ex-

perencia que nosotros quisiéramos resolver, y que no podemos resolver en una forma espontánea, o digamos con algunas características de superficialidad, porque hay determinaciones muy importantes para el porvenir de la Revolución.

La ideología de las clases anteriormente dominantes está siempre presente en Cuba a través de esos reflejos de que les hablaba en la conciencia de las gentes. Pero además está presente porque es continuamente exportada desde los Estados Unidos que es el centro organizador de la reacción mundial, y que exporta físicamente saboteadores, bandidos, propagandistas de diversas formas, y penetra prácticamente el territorio nacional salvo La Habana, con las emisiones que constantemente lanza sobre nosotros.

Es decir, todo el pueblo de Cuba está en contacto perenne con la ideología de los imperialistas, que se transforma, naturalmente, aquí, a través de aparatos de propaganda científicamente organizados para presentar la imagen oscura de un régimen que como el nuestro tiene que tener necesariamente imágenes oscuras, porque estamos en un período de transición y porque no hemos sido profesionales de la economía y la política con una amplia experiencia y con todo un equipo detrás, los que hemos dirigido la Revolución hasta ahora.

Y al mismo tiempo presenta la característica más alucinante, más fetichista, del régimen capitalista. Todo eso se introduce en el país y a veces encuentra eco en el subconsciente de mucha gente. Despierta, además, cosas dormidas que han sido apenas aplacadas por la rapidez del proceso, por la enorme cantidad de descargas emotivas que hemos tenido que hacer nosotros para defender nuestra Revolución, donde la palabra revolución se ha unido a la palabra Patria, a la defensa de todos los intereses, lo que para cada individuo es más sagrado independientemente incluso ya de su extracción social.

Frente a la amenaza de agresión termonuclear, como en octu-

bre, la unificación del pueblo era automática. Muchas gentes que incluso nunca habían hecho guardias en las milicias, se presentaron para luchar. Hubo una transformación de todo el mundo ante la injusticia evidente; era, en fin, el deseo de todo el mundo de demostrar su decisión de luchar en definitiva por su patria y era, también, la decisión de la gente que está frente a un peligro del cual no puede huir, de ninguna manera con ninguna actitud neutral porque frente a bombas atómicas no hay neutral, ni embajadas, ni nada; lo aniquilan todo.

Así hemos ido caminando nosotros; a saltos y a saltos dispares, como caminan todas las revoluciones, profundizando nuestra ideología en determinados aspectos, aprendiendo más, desarrollando escuelas de marxismo. Y al mismo tiempo, por el continuo temor de no llegar a posiciones que vayan a detener la Revolución e introducir por esa vía rectal, los conceptos pequeño-burgueses, o la ideología del imperialismo a través de esas actitudes críticas frente a la tarea del Partido en toda la organización del Estado. Por eso hoy todavía no tenemos organizado debidamente el Partido, por eso hoy todavía no se ha llegado a cierto grado de institucionalización en cuanto a la alta dirección del Estado que es necesario.

Pero nosotros también nos planteamos algunos problemas. Hay que instrumentar algo nuevo que en nuestro concepto pueda reflejar exactamente las relaciones que tienen que existir entre la masa y los gobernantes directamente y a través del Partido. Así se han empezado a hacer distintas pruebas, pruebas piloto de administraciones locales de distintos tipos, en El Cano en una forma, en Güines de otra, en Matanzas de otra. En donde constantemente vamos viendo las ventajas y desventajas que todos esos sistemas, en los cuales existe la célula de una organización de tipo superior, presentan para el desarrollo de la Revolución, y sobre todo para el desarrollo de la planificación centralizada.

Dentro de todo este *mare magnum*, de estas luchas ideológicas

entre distintos sostenedores por lo menos de ideas distintas aunque no haya tendencias o corrientes definidas, se fijó el trabajo de la Juventud, que empezó a funcionar, primero, como un desprendimiento del Ejército Rebelde, después, adquiriendo una profundidad ideológica mayor, y después transformándose en la Unión de Jóvenes Comunistas, ya digamos de antesala del hombre de partido, y necesariamente con la obligación de adquirir una formación ideológica superior.

Frente a estos problemas no había ninguna discusión; pero había algunas discusiones frente a cuál era el plan de la Juventud, práctica, real. ¿La Juventud debe reunirse tres, cuatro, cinco horas a discutir sabios temas filosóficos? Puede hacerlo, no está negado el que se haga eso. Es simplemente un problema de balance y de actitud, frente a la Revolución, frente al Partido y sobre todo frente al pueblo. El plantearse la discusión de problemas teóricos indica una profundidad teórica alcanzada ya por la Juventud. Pero plantearse solamente problemas teóricos indica que la Juventud no ha podido escapar del mecanicismo y confunde los términos.

Así también se ha hablado de la necesaria espontaneidad, la alegría de la juventud, entonces la Juventud y no digo yo este grupo del Ministerio, sino como general, ha organizado la alegría. Entonces los jóvenes dirigentes se han puesto a pensar qué es lo que debe hacer la juventud, porque debe ser alegre, según definición. Y eso precisamente es lo que convertía en viejos a los jóvenes. ¿Cómo un joven tiene que ponerse a pensar qué es lo que debe ser la juventud?

Simplemente haga lo que piense, y eso tiene que ser lo que hace la juventud. Pero eso es lo que no sucedía, porque había todo un grupo dirigente que realmente estaban envejecidos. Ahora, esa alegría y esa espontaneidad de la juventud, es superficialidad. Una vez más también hay que tener cuidado con eso.

Y no confundir lo que la juventud de todo el mundo y sobre

todo la juventud cubana por las características de su pueblo tiene de alegre, de fresco, de espontáneo, y la superficialidad. Son dos cosas absolutamente distintas. Se puede ser y se debe ser espontáneo y alegre, pero se debe ser profundo al mismo tiempo. Entonces aquí se plantea uno de los problemas más difíciles de resolver, cuando se plantea como discusión teórica, porque sencillamente así es como debe ser la Juventud Comunista. Y no deben pensar en cómo ser, porque debe nacer de su interior.

Yo no sé si me estoy metiendo en honduras semifilosóficas, pero es uno de los problemas que más hemos discutido. El aspecto fundamental en el cual la Juventud debe señalar camino es precisamente en el aspecto de ser vanguardia en cada uno de los trabajos que le compete.

Por eso muchas veces hemos tenido algunos problemitas con la Juventud, porque no cortaba toda la caña que debía, porque no iba al trabajo voluntario, lo suficiente. En definitiva, porque no se puede dirigir con teoría, y menos puede haber un ejército de generales. El ejército puede tener un general, si es muy grande varios generales, o un comandante en jefe, pero si no hay quien vaya al campo de batalla, no hay ejército. Y si en el campo de batalla el ejército no está dirigido por quienes van al frente a luchar, ese ejército no sirve. Y esa característica que tenía nuestro Ejército Rebelde, la característica de que los hombres que había tenido, se habían distinguido en alguna forma en el campo de batalla por sus propias virtudes, eran los que eran ascendidos a algunos de los tres únicos grados que había en el Ejército Rebelde: teniente, capitán o comandante.

Y por lo menos en esas dos primeras categorías, teniente o capitán, eran quienes dirigían el combate. Entonces esto es lo que nosotros necesitamos. Tenientes, capitanes, como se les quiera llamar, quitarles los títulos militares si quieren, pero la gente que vaya adelante, que muestre con su ejemplo; seguir o hacerse se-

guir es una tarea que puede hacerse a veces difícil, pero que es enormemente más fácil que empujar para que otros caminen, por un camino inexplorado todavía sobre el cual nadie ha dado el primer paso.

A la Juventud le faltaba recoger entonces los grandes problemas que se planteaban al Gobierno, como problemas de decisión de masas, convertirlos en su propio anhelo y marchar por ese camino a la vanguardia. Dirigida y orientada por el Partido, se debe marchar a la vanguardia.

Al cambiarse todos los malos métodos de dirección, y establecer la elección de los trabajadores ejemplares, trabajadores de vanguardia, trabajadores que en el frente del trabajo eran los que realmente podían hablar con autoridad, y a los que iban en el frente, se produce el primer cambio cualitativo importante de nuestro Partido, cambio que no es único y que debe ser seguido de toda una serie de medidas organizativas, pero que marca el aspecto más importante de nuestra transformación. Y en la Juventud ha habido también una serie de cambios.

Ahora, la insistencia mía en este punto, la insistencia que continuamente les he hecho, es para que no dejen de ser jóvenes, no se transformen en viejos teóricos, o teorizantes, conserven la frescura de la juventud, el entusiasmo de la juventud. Sean capaces de recibir las grandes consignas del Gobierno, transformarlas internamente, y convertirse en motores impulsores de todo el movimiento de masa, marchando a la vanguardia. Para eso hay que saber seleccionar cuáles son los grandes aspectos sobre los cuales el Gobierno insiste, gobierno que es representación de pueblo por un lado y es Partido al mismo tiempo por otro.

Por otra parte, hay que balancear; y jerarquizar. Estas son las tareas que debe cumplir la Juventud. Ahora ustedes han hablado de la revolución técnica. Este es uno de los aspectos más importantes, de las tareas más concretas, más adaptadas a la mentalidad

de la juventud. Pero la revolución técnica no puede irse sola, porque revolución técnica está sucediendo en el mundo, en todos los países socialistas y no socialistas, avanzados, naturalmente.

En los Estados Unidos hay una revolución técnica, en Francia hay una tremenda revolución técnica, en Inglaterra, en la República Federal Alemana, y no tienen nada de países socialistas. Entonces, la revolución técnica debe tener un contenido de clase, un contenido socialista, y para eso se necesita que haya en la Juventud la transformación necesaria para que sea auténtico ese motor impulsor; es decir, se vayan liquidando todos los resabios de la vieja sociedad que ha muerto. No se puede pensar en la revolución técnica sin pensar al mismo tiempo en una actitud comunista ante el trabajo, y eso es sumamente importante. Si no hay una actitud comunista frente al trabajo, no hablen de revolución técnica socialista.

Eso es simplemente el reflejo en Cuba de la revolución técnica que se está operando por los grandes cambios ocurridos a raíz de los últimos inventos y descubrimientos de la ciencia. Estas son cosas que no pueden estar separadas, y la actitud comunista ante el trabajo consiste en los cambios que van ocurriendo en la mente del individuo, cambios que necesariamente serán largos y que no se puede aspirar a que sean completos en un corto período, en los cuales el trabajo ha de ser lo que todavía es hoy, esa obligatoriedad compulsiva social, para transformarse en una necesidad social. Es decir, que la transformación, la revolución técnica, dará a cada uno la oportunidad de llegar aproximadamente a lo que más le interesa en la vida, en sus trabajos, investigaciones, estudios de todo tipo.

Y la actitud frente a este trabajo será una actitud totalmente nueva. El trabajo será el día domingo de hoy, no el domingo del corte de caña, sino el domingo de no corte de caña. Es decir, tendrán la representación de lo necesario, de las sanciones obligadas.

Pero para eso hay que pasar todo un proceso largo, y ese proceso se va creando en hábitos adquiridos mediante el trabajo voluntario, por ejemplo. ¿Por qué insistimos tanto en el trabajo voluntario? Económicamente significa casi nada; los voluntarios, incluso que van a cortar caña, que es la tarea más importante que realizan desde el punto de vista económico, no dan resultado. Un cortador de caña del Ministerio corta cuatro o cinco veces menos que un cortador de caña que ha hecho eso habitualmente toda su vida. Pero que hoy tiene una importancia económica por la escasez de brazos que hay. Ahora, lo importante es que es una parte de la vida del individuo que se entrega a la sociedad sin esperar nada, sin retribución de ningún tipo, y solamente en cumplimiento del deber social. Allí empieza a crearse lo que después, por el avance de la técnica, por el avance de la producción y de las relaciones de producción, alcanzará un tipo más elevado, se convertirá en la necesidad social.

Si todos son capaces de unir la capacidad para transformarse internamente en cuanto a los estudios, ante la actitud frente a la nueva técnica, y al mismo tiempo la capacidad para rendir en su puesto de trabajo como vanguardia, avanzaremos. Y acostumbrarse a hacer del trabajo productivo, poco a poco, algo que significa tanto, que se convierte de momento, y a través del tiempo, en una necesidad, entonces serán automáticamente vanguardias, dirigentes de la Juventud, y no tendrán nunca que plantearse qué hacer. Harán simplemente lo que en un momento dado luzca lo más lógico. No tendrán que buscar qué es lo que a la juventud le va a gustar.

Ustedes serán automáticamente juventud y representación de lo más avanzado de la juventud. No tengan nunca miedo, los que son jóvenes, jóvenes de espíritu sobre todo, de preocuparse de qué es lo que hay que hacer para agradar. Simplemente hacer lo que sea necesario, lo que luzca lógico en un momento dado. Allí la Juventud será dirigente.

Hoy se ha iniciado todo este proceso, digamos de politización de este Ministerio, que verdaderamente es frío, que es bastante burocrático, un nido de burócratas meticulosos y machacones, del Ministro para abajo, que están ahí constantemente peleando con tareas concretas para ir buscando nuevas relaciones y nuevas actitudes.

Ahora ustedes se quejaban, la Juventud, de que habían organizado, en los días que yo no vine estaba vacío, y entonces que dijera esto. Bueno, yo lo puedo decir, pero yo no puedo decir a nadie que venga aquí. ¿Qué es lo que pasa? Aquí pasa simplemente que hay una falta de comunicación, o una falta de interés que no ha sido vencida por la gente encargada de vencerla. Y ésa es una tarea concreta del Ministerio. Es una tarea de la Juventud vencer la indiferencia del Ministerio. Claro que siempre cabe la autocrítica y siempre cabe el análisis de que no se ha hecho lo suficiente para estar en comunicación con la gente constantemente.

Es verdad, pero también cuando uno hace la autocrítica debe hacerla completa, porque la autocrítica no es flagelación, sino análisis de la actitud de cada uno. Y también el enorme trabajo que uno tiene sobre los hombros, uno tras otros y todos amontonados, impide que se pueda tener otro tipo de relación e impulsar una relación digamos más humana, menos dirigida por los canales burocráticos a través de los papeles.

Eso vendrá con el tiempo, cuando el trabajo no sea tan imperioso, y también cuando se logre toda una serie de cuadros en que descansar, donde todos los trabajos sean cumplidos siempre, donde la desconfianza en el trabajo no tenga que ser una de las características desgraciadas de toda esta época de la Revolución, donde hay que chequear personalmente los papeles, hacer cuentas personalmente en las estadísticas, y donde todavía se encuentran errores a cada rato. Entonces, cuando toda esa época desaparezca, y va en camino de desaparecer, y desaparecerá pronto, todos los cua-

dros estén más fortalecidos, todos hayamos avanzado un poquito más, naturalmente que habrá tiempo para otro tipo de contacto, contacto que no quiere decir el hecho de que vaya un ministro, un director, a decir cómo le va la familia a fulano o a mengano, sino a organizar contactos que nos permitan a todos trabajar mejor aquí y afuera y conocernos mejor.

Porque el socialismo ahora, en esta etapa de construcción del socialismo y el comunismo, no se ha hecho simplemente para tener nuestras fábricas brillantes, se está haciendo para el hombre integral, el hombre debe transformarse conjuntamente con la producción que avance, y no haríamos una tarea adecuada si solamente fuéramos productores de artículos, de materias primas, y no fuéramos a la vez productores de hombres.

Aquí está una de las tareas de la Juventud, impulsar, dirigir con el ejemplo la producción del hombre del mañana, y en esa producción, y en la dirección está incluida la producción propia, porque nadie es perfecto ni mucho menos, y todo el mundo debe ir mejorando sus cualidades mediante el trabajo, las relaciones humanas, el estudio profundo, las discusiones críticas, todo eso es lo que va transformando a la gente. Todos lo sabemos porque han pasado cinco años largos desde que nuestra Revolución triunfó, siete años también largos desde que desembarcamos los primeros y empezaron las luchas de la última etapa, y cualquiera que mire atrás y piense lo que era siete años antes, se da cuenta de que el camino que se ha recorrido es mucho, muy grande, pero todavía falta mucho.

Esas son las tareas, y lo fundamental es que la juventud comprenda dónde está situada, y cuál va a ser su tarea fundamental. Que no la jerarquice más allá de lo que deba, que no se considere el centro de todo el universo socialista, pero sí se analice un eslabón importante, y muy importante, que es el eslabón que apunta al porvenir.

Nosotros ya vamos en declinación, a pesar de que todavía per-

teneceríamos geográficamente digamos a la juventud, hemos pasado por muchos trabajos duros, hemos tenido las responsabilidades de dirigir un país en momentos tremendamente difíciles, y todo eso envejece naturalmente, gasta, y dentro de unos años nuestra tarea será ya, a los que quedemos, el retirarnos a cuarteles de invierno para que las nuevas generaciones ocupen nuestro lugar. De todas maneras creo que hemos cumplido con cierta dignidad un papel importante, pero no estaría completa nuestra tarea si no supiéramos retirarnos a tiempo. Y también otra tarea de ustedes es crear la gente que nos reemplace, de manera que el hecho de que nosotros seamos dejados en el olvido como cosa del pasado, pasa a ser uno de los índices más importantes de la tarea de toda la juventud y de todo el pueblo.

UNA ACTITUD NUEVA FRENTE AL TRABAJO*

15 de agosto de 1964

Compañeros todos:

Yo creo que hoy, en esta ocasión, en celebración de un acto de significación tan revolucionaria como éste, en el cual el Ministerio de Industrias tiene el sincero orgullo de haber estado siempre a la cabeza en la profundización de la conciencia revolucionaria por la vía del trabajo colectivo, del trabajo de naturaleza social y voluntaria, hay que hacer algunas consideraciones previas sobre lo que es el trabajo en el socialismo.

Si ustedes me permiten, les voy a «empujar» un pequeño versito. ¡No se preocupen, porque no es de mi propia inspiración, como se dice! Es un poema — nada más que unos párrafos de un poema — de un hombre desesperado, es un poema escrito por un viejo poeta que está llegando al final de su vida, que tiene más de 80 años, que vio la causa política que defendiera la República española caer hace años, que desde entonces siguió en el exilio, y que vive hoy en México. En el último libro que editó hace unos años tenía unos párrafos interesantes. Decía así:

* Discurso pronunciado en la entrega de Certificados de Trabajo Comunista en el Ministerio de Industrias.

(...) Pero el hombre es un niño laborioso y estúpido que ha convertido el trabajo en una sudorosa jornada, convirtió el palo del tambor en una azada y en vez de tocar sobre la tierra una canción de júbilo, se puso a cavar (...)*

Y después decía — más o menos, porque no tengo muy buena memoria —:

Quiero decir que nadie ha podido cavar al ritmo del sol, y que nadie todavía ha cortado una espiga con amor y con gracia.

Es precisamente la actitud de los derrotados dentro de otro mundo, de otro mundo que nosotros ya hemos dejado afuera frente al trabajo; en todo caso la aspiración de volver a la naturaleza, de convertir en un fuego el vivir cotidiano. Pero, sin embargo, los extremos se tocan, y por eso quería citarles esas palabras, porque nosotros podíamos decirle hoy a ese gran poeta desesperado que viniera a Cuba, que viera cómo el hombre después de pasar todas las etapas de la enajenación capitalista, y después de considerarse una bestia de carga uncida al yugo del explotador, ha reencontrado su ruta y ha reencontrado el camino del fuego. Hoy en nuestra Cuba el trabajo adquiere cada vez más una significación nueva, se hace con una alegría nueva.

Y lo podríamos invitar a los campos de caña para que viera a nuestras mujeres cortar la caña con amor y con gracia, para que viera la fuerza viril de nuestros trabajadores cortando la caña con amor, para que viera una actitud nueva frente al trabajo, para que viera que no es el trabajo lo que esclaviza al hombre, sino que es el no ser poseedor de los medios de producción; y que cuando la

* Se trata de versos del poeta español exiliado en México León Felipe. Los versos pertenecen al poema «La Rosa de Harina» y aparecen publicados en *El Ciervo*, Editorial Grijalbo, México, 1958, p. 47. (N. del E.)

sociedad llega a cierta etapa de su desarrollo, y es capaz de iniciar la lucha reivindicatoria, destruir el poder opresor, destruir su mano armada, que es el ejército, instalarse en el poder, otra vez se adquiere frente al trabajo la vieja alegría, la alegría de estar cumpliendo con un deber, de sentirse importante dentro del mecanismo social, de sentirse un engranaje que tiene sus particularidades propias —necesario aunque no imprescindible para el proceso de la producción— y un engranaje consciente, un engranaje que tiene su propio motor y que cada vez trata de impulsarlo más y más para llevar a feliz término una de las premisas de la construcción del socialismo: el tener una cantidad suficiente de bienes de consumo para ofrecer a toda la población.

Y junto con eso, junto con el trabajo que está todos los días realizando la tarea de crear nuevas riquezas para distribuir por la sociedad, el hombre que trabaja con esa nueva actitud se está perfeccionando.

Por eso nosotros decimos que el trabajo voluntario no debe mirarse por la importancia económica que signifique en el día de hoy para el Estado; el trabajo voluntario fundamentalmente es el factor que desarrolla la conciencia de los trabajadores más que ningún otro. Y más todavía cuando esos trabajadores ejercen su trabajo en lugares que no les son habituales, ya sea cortando caña, en situaciones bastante difíciles a veces, ya sean nuestros trabajadores administrativos o técnicos que conocen los campos de Cuba y conocen las fábricas de nuestra industria por haber hecho en ellas el trabajo voluntario, y se establece también una nueva cohesión y comprensión entre dos factores que la técnica productiva capitalista mantenía siempre separados y enconados porque era parte de su tarea de división constante para mantener un fuerte ejército de desempleados, de gente desesperada, lista a luchar por un pedazo de pan contra todas las conveniencias a largo plazo, y a veces contra todos los principios.

El trabajo voluntario se convierte entonces en un vehículo de ligazón y de comprensión entre nuestros trabajadores administrativos y los trabajadores manuales, para preparar el camino hacia una nueva etapa de la sociedad, una nueva etapa de la sociedad donde no existirán las clases y, por lo tanto, no podrá haber diferencia ninguna entre trabajador manual o trabajador intelectual, entre obrero o campesino.

Por eso nosotros lo defendemos con tanto ahínco, por eso nosotros tratamos de ser fieles al principio de que los dirigentes deben ser el ejemplo que ha planteado Fidel en reiteradas oportunidades.

Y hemos venido a este acto también, con el compañero Borrego* a recibir nuestros diplomas. No es un acto pueril y no es un acto de demagogia, es simplemente la demostración necesaria de que nosotros —los que hablamos constantemente de la necesidad imperiosa de crear una nueva conciencia para desarrollar el país y para que se pueda defender frente a las enormes dificultades que tiene y a los grandes peligros que lo amenazan— podamos mostrar nuestro certificado de que estamos siendo conscientes y consecuentes con lo que decimos, y que, por lo tanto, tenemos derecho a pedir algo más de nuestro pueblo.

Porque todavía los días difíciles no han pasado ni remotamente; no han pasado en el terreno de la economía, y mucho menos han pasado en el terreno de las amenazas de la agresión extranjera. Son días de verdad difíciles, pero dignos de ser vividos.

Todo el mundo subdesarrollado —o llamado así—, el mundo explotado y dependiente, el mundo sobre el cual los imperialistas arrojan sus crisis, arrojan sus magnates, sus ejércitos de expoliadores, y extraen hasta la última gota de riqueza, se despierta y lucha. Y esa lucha es un peligro para nosotros.

* Orlando Borrego Díaz se había desempeñado como Viceministro Primero de Industrias, en ese momento se encontraba al frente del recién creado Ministerio de la Industria Azucarera. (*N. del E.*)

Se nos señala, se nos condena en reuniones de ministerios de colonias. Pero el nombre de Cuba se pasea en los labios de los revolucionarios del mundo entero, el nombre de Cuba trasciende ya nuestras fronteras, hace algunos años que las ha trascendido. Y no solamente para expandirse como un ejemplo y como una esperanza para América, sino también en otras regiones del mundo que nuestro pueblo —sumido en la explotación, en la incultura— apenas si conocía.

Pero hoy todo nuestro pueblo sabe que existe un Vietnam, sabe que ese país —explotado antaño, dividido hoy— lucha con todas sus fuerzas unidas contra la opresión imperialista, sabe que ese paralelo que artificialmente divide el país será solamente un recuerdo para la historia a corto plazo.

Y nuestro pueblo, que desconocía la geografía y que apenas tenía una vaga idea de que existiera una colonia francesa llamada Indochina, en los confines del Asia, en las Antípodas, hoy conoce exactamente todas las hazañas de nuestros hermanos vietnamitas. Y allá en Vietnam hemos visto cómo hace pocos días intervenía en acción heroicamente —como siempre lo hacen los combatientes del Vietnam— el batallón o la brigada «Playa Girón»; que Playa Girón es un símbolo para todos los pueblos oprimidos; Playa Girón es la primera derrota del imperialismo en América Latina, pero también es una de las primeras derrotas del imperialismo en escala mundial. Y los pueblos recogen su nombre.

Y como sucede en Vietnam, tenemos el orgullo de que ese nombre —para nosotros histórico ya— sea el nombre de una brigada combatiente de aquellos heroicos luchadores. Así, nuestro nombre y el nombre de nuestro Comandante en Jefe han aparecido en los rotativos de todo el mundo, y mucha gente humilde sumida en la ignorancia por años, por siglos de opresión, identifican hasta hacer uno solo el nombre de Cuba y de Fidel Castro.

Eso nos ha ocurrido muchas veces en viajes que hemos tenido que realizar por encargo del Gobierno. Y eso es nuestro grandtendón de orgullo, eso es lo que resarce al pueblo de todas las penurias del bloqueo, de todas las amenazas de invasión, de todas las dificultades que se acumulan sobre la dificultad en sí que significa la gran tarea de la construcción del socialismo. Y a pesar de todo seguimos adelante, y seguimos cada vez mejor, independientemente de que las situaciones políticas sean cambiantes y de que la situación económica no siga una línea recta ascendente, que haya vaivenes, que haya años mejores y peores, zafras mejores y peores; independientemente de ese aspecto material y concreto de un año dado, nuestro pueblo cada vez adquiere mayor grado de conciencia.

Y eso, nuestro trabajo, nuestro trabajo de combatientes de la producción, es hacer que la conciencia se desarrolle cada día más en esta vía por la cual transitamos; hacerlo tan bien que cada trabajador sea un enamorado de su fábrica; pero que cada trabajador sepa que si el precio de conservar su fábrica intacta, su trabajo o la vida misma de él y de sus hijos es el caer de rodillas, ese precio no podrá ser pagado jamás por el pueblo de Cuba.

Nosotros hemos venido a celebrar el acto de entrega de los Certificados Comunistas del trabajo pacífico, del trabajo creador, y no sé por qué mecanismo mental inmediatamente hemos ido a los tiros, a la lucha, a la decisión de mantenernos incólumes, cualquier cosa que pase. Es que están muy ligados, es que es nuestra lucha la que nos permite hoy poder gozar de la paz constructiva, y es nuestra aspiración la paz máxima, la paz completa, la paz de todos los pueblos que hayan dejado ya el sistema de explotación, que hayan pasado a etapas superiores de la sociedad. Pero si alguien se opone a que la realidad de Cuba se reproduzca en otros pueblos de la tierra, entonces es lícito dejar por un momento la paz y conquistar la paz con las armas.

Y eso están haciendo los compañeros vietnamitas, eso están haciendo día a día, no importa que haya provocaciones, no importa que violen su cielo los aviones yanquis, que les ataquen sus barcos, que traten de destruir su economía bombardeándolo inmisericordemente. Ya no se trata de la lucha de un gigante despótico contra algo indefenso, ya no se trata de los principios del siglo o los fines del siglo pasado, cuando la sola boca de los cañones yanquis imponían respeto y cambiaban gobiernos. Ahora las fuerzas del pueblo contestan. Podrá destruirse transitoriamente algo de la economía de Vietnam; nosotros conocemos eso, sabemos que algún día pudiera ser que un ataque parecido, fraguado a través de una provocación parecida, cayera sobre nuestro territorio. ¿Y qué? ¡Hay que pagar cualquier precio por el derecho a mantener enhiesta nuestra bandera y el derecho a construir el socialismo según la voluntad de nuestro pueblo!

Yo les preguntaría, compañeros: ¿quién de entre los que estamos aquí, quién con más derecho podría ostentar un Certificado de Trabajo Comunista...? [El público dice: «Fidel»] —entre los que estamos aquí he dicho— ... que un trabajador que estuvo muchos años en las montañas de su tierra natal, viendo morir a sus compañeros de hambre incluso, luchando día a día, en momentos... En aquella época no sabía ni leer ni escribir, pasando años de hambre y de miseria, viendo cómo el imperialismo, el colonialismo destruía todo lo poco que iban pudiendo crear; cómo morían sus familiares a veces de hambre, otras veces víctimas de la metralla enemiga. Muchos de ustedes han leído la historia esa. Por eso el trabajo constructivo y comunista está íntimamente ligado a la fe y la decisión comunista de crear un mundo mejor y de romper todas las barreras. Y entre todos nosotros no hay nadie que merezca ese certificado con mayor justicia que el compañero Noup, digna representación de su pueblo.

Bien, compañeros: diremos algunas cosas sobre la significación, con algunos números, del acto que hoy resumo aquí. Las horas trabajadas fueron 1 683 000. Si nosotros dividimos estas horas entre ocho horas normales de trabajo, significa que se han trabajado 21 037 días; es decir, hay varios años de trabajo hecho voluntariamente.

Veamos otro ejemplo de lo que puede hacer el hombre, el hombre que sí puede cortar espigas con amor y con gracia. Nosotros analizábamos el récord de horas del compañero Arnet, y como todavía —sí, todavía y por mucho tiempo— nuestro espíritu es un poquito desconfiado, empezamos a sacar cuentas. Mil seiscientos siete horas, divididas por ocho horas laborables, son doscientas jornadas. Seis meses son 182 jornadas. Es decir que este compañero ha trabajado mucho más de una jornada de ocho horas extras sobre su trabajo normal; entonces decidimos hacerle una inspección. La inspección confirmó la absoluta honestidad del compañero Arnet; pero además —a pesar de que creo que él se enojó un poco, porque él decía que él estaba trabajando por cumplir con la Revolución y no para ganar méritos y que no le importaba el hecho de que fueran tantas o más cuantas horas y que simplemente, pues, dedicaba esas horas a la Revolución—, él, por ejemplo, hace ya algunos años que todas las vacaciones las trabaja directamente en la unidad. Además, por una serie de conocimientos que ha adquirido, porque, además, ya tiene unos cuantos añitos sobre los hombros, ¿no? —¿cuántos son? ¡Cuarenta y nueve!— trabaja en carpintería, electricidad, plomería, mecánica, pintura, en horas voluntarias. Además, me dio mucha satisfacción al ver que el compañero Arnet es de la misma calaña mía, de aquellos que les duele soltar un centavo terriblemente. Fíjense en esta parte del informe de la inspección, dice: «Hizo la albañilería y la instalación de dos baños y un cuarto de duchas, pintó él solo la unidad, y para evitar gastos que consideró innecesarios se negó a alquilar andamios

y los mismos los hizo utilizando como base dos bobinas de papel a las cuales les colocó encima dos tablones, sobre eso encaramó una mesa y en ella una escalera, subiendo a ésta con una brocha amarrada a un palo, con lo cual logró llegar a la parte más alta de la pared».

Y así es toda la historia de las mil seiscientas horas que hizo el compañero Arnet. Nosotros sabemos —y además lo sabemos por experiencia propia— que ya hacer doscientas cuarenta horas es pesado, que no podemos aspirar a que todos los compañeros tengan esa misma eficiencia, aunque hay algunos que llegaron cerca de las mil horas también, el compañero de la electricidad, el compañero Manuel Fumero, novecientas una horas trabajó; pero nosotros lo que queremos es que esto sirva de ejemplo, que se entusiasme más gente y que más gente contribuya al trabajo voluntario.

Y una vez más lo digo: no nos interesa la magnitud económica de lo que se consiga, en definitiva todo lo que económicamente se pueda lograr aquí: rebaja de costos, aumento de la rentabilidad, no es nada más que para distribuir entre ustedes, entre el pueblo en general; no le toca a nadie un centavo más que a otro por el hecho de que se trabaje voluntariamente y se entregue ese esfuerzo a la colectividad.

Pero nosotros queremos que se gradúe el esfuerzo para que más gente que no sea capaz de llegar al límite de las doscientas cuarenta horas, que significa un mes entero de trabajo normal de ocho horas en el semestre, pueda también participar en el trabajo voluntario, que cada vez se haga una cosa más amplia, para que se trabaje una buena cantidad de horas por hombres en cada rama. ¿Para qué? De nuevo: para que cada uno adquiera más conciencia. Claro que esto es una cosa eficaz para la producción por lo que directamente significa y, además, por lo que significa también como ejemplo, como desarrollo de la conciencia.

El compañero Arnet —para citarlo una vez más— también se

ufanaba de que su fábrica, durante meses enteros, no tenía ausentismo. Además, la limpieza, la corrección que hay en esa fábrica es ejemplar; es muy pequeña. Ahora el compañero Arnet, por una inveterada mala costumbre nuestra, hace un tiempo ha sido designado jefe del taller y hemos extraído un gran compañero de la producción y le hemos quitado algunas horas para que administre el taller. Digo inveterada mala costumbre porque la tarea de dirección es una tarea concreta que hay que analizarla bien y que no siempre corresponde al espíritu, a la forma de actuar, a la idiosincrasia de un trabajador ejemplar, y hay grandes trabajadores que pueden no ser grandes administradores, porque son tareas distintas: el trabajo manual es concreto, el trabajo de dirección es abstracto. Pero, naturalmente que por los méritos nadie discute, lo único que a nosotros nos interesaba es que siempre siguiera el compañero Arnet siendo un factor constante que impulse a los demás compañeros a superarse. Ya el compañero de la electricidad me dijo que él ese semestre se «faja» con Arnet; yo no sé si Arnet ahora que es administrador va a bajar un poquito el ritmo, pero ya tiene un buen contendiente ahí.

Y ese tipo de emulación es lo que va haciendo como un juego, que se mejore, que se amplíe cada vez más la base de los trabajadores que participan en la construcción social conscientemente, porque cada hora que se da es una hora consciente; las otras entran en el mecanismo de las relaciones sociales y es una hora más o menos inconsciente.

Por eso nosotros estábamos discutiendo con algunos ministerios la necesidad de impulsar esto —naturalmente, voluntariamente, los que lo consideren así. Nos reunimos con el compañero Borrego, del Ministerio de la Industria Azucarera; con el compañero Yabur, del Ministerio de Justicia, que es especial para trabajar en labores manuales, porque es ya la ligazón completa del trabajo no productivo, del trabajo de los servicios, del trabajo intelectual,

con el trabajo productivo. Y regenteados por la CTC [Central de Trabajadores de Cuba] que orientó y dirigió eso, establecimos un comunicado conjunto entre nosotros cuatro.

Ese comunicado es un llamado, además, a que otros organismos que quieran hacerlo participen en eso que puede ser una emulación, o se puede convertir en una emulación entre organismos. Ya el compañero Borrego, como un mal hijo del Ministerio de Industrias, ha retado a sus padres y ha establecido ahí un tremendo reto de batallones voluntarios.

El comunicado dice así:

Sobre el trabajo voluntario

Primero. En el socialismo el incremento incesante de la producción de bienes materiales asegura la satisfacción al máximo de las necesidades constantemente crecientes de la sociedad, requiriéndose en ese empeño la participación entusiasta y decidida de los trabajadores.

Segundo. El trabajo voluntario es la expresión genuina de la actitud comunista ante el trabajo, en una sociedad donde los medios fundamentales de producción son de propiedad social; es el ejemplo de los hombres que aman la causa de los proletarios y que subordinan a esa causa sus momentos de recreo y de descanso para cumplir abnegadamente con las tareas de la Revolución.

El trabajo voluntario es una escuela creadora de conciencia, es el esfuerzo realizado en la sociedad y para la sociedad como aporte individual y colectivo, y va formando esa alta conciencia que nos permite acelerar el proceso del tránsito hacia el comunismo.

A los fines de organizar nacionalmente el trabajo voluntario en los organismos que suscriben este Comunicado Conjunto y la participación en el mismo de todos sus trabajadores, así

como para asegurar el cumplimiento de los acuerdos que se adopten y para exhortar a todos los trabajadores de la nación a que integren a lo largo y ancho de la isla los Batallones Rojos de trabajo voluntario, los referidos organismos formulan la siguiente proposición:

Que los Batallones Rojos ya integrados y aquellos que se formen en el futuro, basándose en las experiencias adquiridas durante un año con saldos favorables en el trabajo voluntario a través de los Batallones Rojos, adopten la reglamentación pertinente con arreglo a las siguientes bases:

Sobre el trabajo voluntario. El trabajo voluntario es el que se realiza fuera de las horas normales de trabajo sin percibir remuneración económica adicional. El mismo puede realizarse dentro o fuera de su centro de trabajo.

Sobre los batallones. Composición: El batallón estará compuesto de la siguiente forma: un jefe, un responsable general de brigadas, tantos jefes de brigadas como brigadas tenga el batallón. El número de miembros de cada brigada estará determinado por las características del trabajo a realizar o de la organización del batallón.

Categorías de los miembros. Existirán tres categorías que son las siguientes: miembro vanguardia, que será el que acumule 240 horas o más en un semestre; miembro distinguido, que será el que acumule 160 horas en un semestre; miembro, que será el que realice un mínimo de 80 horas.

Sobre la organización del trabajo. La buena organización del trabajo voluntario es el requisito fundamental del desarrollo de esta actividad; por lo tanto, deben considerarse los siguientes aspectos: trabajo productivo industrial o agrícola, trabajo de enseñanza educativa no remunerada, trabajo técnico. Se le dará categoría de trabajo técnico a la brigada de técnicos que se cree en un momento determinado para la realización de una tarea específica.

Sobre la emulación de los batallones y control. Cada batallón, conjuntamente con su sindicato, establecerá los récords emulativos con carácter individual o colectivo, tanto dentro del propio batallón como con otros batallones.

Para calificar el trabajo del batallón, así como su aporte al desarrollo de la sociedad socialista, se llevará el más estricto control del resultado del trabajo realizado.

Sobre los reconocimientos. Miembros vanguardias, se les entregará un certificado de Trabajo Comunista, firmado por el Ministro del ramo y el secretario General de la CTC revolucionaria, además de un sello distintivo. A los miembros distinguidos se les entregará un diploma calificándolos como tales, con las firmas señaladas. Y a los miembros se les entregará un diploma acreditativo de tal condición. Todos estos reconocimientos serán entregados por cada semestre trabajado.

Sobre la reglamentación de los batallones. Cada batallón confeccionará, conjuntamente con su sindicato, el reglamento por el cual deberá regirse, abarcando fundamentalmente lo siguiente: a) forma de ingreso, b) deberes de los responsables y miembros del batallón, c) disciplina que deberá observarse, d) calidad en los trabajos, e) divulgación del resultado del trabajo.

El reglamento será sometido a la aprobación de la CTC revolucionaria para darle forma y que sean todos más o menos parecidos.

Y, entonces, dice abajo — tipo Declaración de La Habana — :

Y con la aprobación de esta Asamblea General de Trabajadores Voluntarios, en el Salón Teatro de nuestra Central Sindical de Trabajadores de Cuba, a los quince días del mes de agosto de mil novecientos sesenta y cuatro, firman la presente por los respectivos organismos: Ministerio de Industrias, Ministerio del Azúcar, Ministerio de Justicia, Central Sindical de Trabajadores de Cuba Revolucionaria.

¿Están de acuerdo?

Una advertencia, compañeros: las categorías de miembro distinguido y de miembro es para que otros compañeros ingresen al batallón o al trabajo voluntario; no es para que ustedes se recuesten y pierdan categoría. Ustedes tienen que mantenerse allí en trabajador de vanguardia —tenemos todos—. Ya tenemos un certificado y tendremos que seguir sacándolos cada semestre dentro de lo posible.

Bien: hemos adquirido una experiencia grande, hemos visto la posibilidad grande que hay del desarrollo de este tipo de trabajo; pero también hemos visto cómo la falta de interés, la falta de comprensión del problema, va en merma del trabajo.

La rama Mecánica Liviana fue la primera rama que empezó con este tipo de trabajo, tuvo esa iniciativa hace más de un año; vuelve a ser la rama Mecánica Liviana la ganadora. Además, una empresa de esa rama, la de Recuperación de Materias Primas, a la cual se le dio un impulso especial, tiene 47 horas-hombre acumuladas en el semestre. Es decir, que si dividimos el total de horas trabajadas por la cantidad de personas que hay en la empresa, el resultado es que cada una de ellas ha trabajado 47 horas voluntarias. Claro que esto no es así, porque hay muchos que no trabajan y otros que trabajan mucho más, pero estos promedios son muy interesantes, muy superiores, naturalmente, a los de todas las otras empresas.

Ahora viene la parte negativa de todo esto, el aspecto negativo. Por ejemplo, las empresas e institutos que no obtuvieron ningún Certificado Comunista de Trabajo Voluntario. Y aquí tienen que ver bastante —me animo a decirlo— los directores de empresas. En algunos casos específicos hay problemas de materias primas, problemas muy serios, las empresas tienen muy limitada su producción; pero la empresa está constituida por un montón de fábricas, siempre hay alguna que pueda trabajar, incluso que puede hacer trabajo voluntario, pues, para pintar la fábrica, para mante-

nerla limpia, para muchas cosas. Es decir, que nosotros aquí, por la falta de atención al trabajo, puede parecer que los obreros de estas empresas están desinteresados, y no es un problema así. El problema es que no han sido movilizados correctamente.

El director de la empresa por un lado y el sindicato por el otro, tienen que amarrarse bien para llevar hasta la masa todas las indicaciones, todo el entusiasmo, para que prenda el trabajo voluntario.

Estas Empresas son: la de Construcción de Maquinaria, la Automotriz, la Conformación de Metales de la Rama Metalúrgica... Ahí estaba Agapito, que decía —¿dónde está Agapito?— que había traído un montón de gente: tiene tres empresas de la rama.

La Empresa Consolidada de Minería tampoco ha dado ninguno, y los Institutos de Investigaciones Tecnológicas para el desarrollo de Maquinaria, de Investigación de Minería y Metalúrgica y para el desarrollo de la Industria Química.

Una sola Delegación Provincial alcanzó Certificado Comunista de Trabajo Voluntario: la de Matanzas, con un trabajador.

Dentro de las que lo obtuvieron, la Empresa Consolidada de la Química Básica es la que tiene menos: un solo compañero, y es administrativo.

El total de trabajadores del Ministerio de Industrias que alcanzaron Certificados de Trabajo Voluntario fue de mil dos; al principio eran novecientos y pico; al final han aparecido más. Estas son las cosas negativas, porque todo es trabajo voluntario, todo es expresión del entusiasmo de la gente, pero sin control no podemos construir el socialismo, y también el trabajo voluntario hay que controlarlo bien, no burocráticamente sino controlarlo bien.

Esperamos que este semestre que viene haya muchos Batallones Rojos formados, y también —a pesar de que no tenemos la zafra, donde se puede trabajar y acumular horas voluntarias— que este semestre que viene haya más trabajadores voluntarios que hayan obtenido las 240 horas, es decir, el Certificado de Trabajo

Comunista que sigue vigente.

Nosotros entendemos que con esta organización va a poder mejorar la incorporación de más compañeros al trabajo. En esa forma podremos ir ampliando cada vez más nuestra base. Ya lo he repetido con insistencia en la noche de hoy: la necesidad máxima nuestra es ampliar el trabajo voluntario por los fines educativos que tiene, y mientras, pues, seguiremos en todas nuestras tareas, la tarea extremadamente difícil de cumplir los planes de producción, en la cual siempre tropezamos con una cantidad enorme de problemas. Y solamente un solo mes en la historia del Ministerio de Industrias, el ministerio completo ha cumplido su plan de producción al ciento por ciento.

¿Qué aplauden? Un solo mes lo cumplió y aplauden. ¿Cómo sería si lo hubiera cumplido todos los meses!

Pero bueno: hay una cosa interesante, ese mes en el cual se cumplió fue este mes pasado, el mes de julio, es decir, el mes donde hubo una movilización para las metas y donde toda la gente le metió el hombro al trabajo.

Una vez nosotros hablábamos de que era necesario crear ese espíritu creativo en el trabajador para que ayude a los técnicos y a los técnicos administrativos también, a mejorar la calidad del trabajo y a extraer toda esa gran riqueza potencial que está en nuestro subsuelo a veces, en nuestros almacenes otras, y que no podemos coordinar por falta de materias primas, por falta de una tecnología adecuada, por falta de organización, y no nos permite cumplir a cabalidad las tareas. Claro que está el bloqueo imperialista, y seguirá estando durante algún tiempo, hasta que se cansen o hasta que ocurran acontecimientos de otro tipo. Pero eso no debe servir nada más que para un estímulo nuevo a nuestro trabajo, para impulsarnos a crear nuestra propia base, nuestras piezas de repuesto, nuestra tecnología, y depender cada vez menos del área capitalista, que no es un área muy confiable para nosotros, porque siempre

están sujetos a enormes presiones políticas y constantemente se produce alguna defección.

Ustedes vieron hace pocos días el gobierno de Chile, que había votado en contra de la OEA [Organización de Estados Americanos], por una presión de los Estados Unidos o tal vez por una maniobra política interna, en definitiva a pesar de que tenía una actitud jurídica correcta, pero era un gobierno de la burguesía, rompió con nosotros. Se une también, pues, al bloqueo decretado por el imperialismo.

Y así puede suceder esto con uno u otro país. Entonces nosotros tenemos que tener una base muy sólida nuestra que nos permita aprovechar al máximo el comercio mundial, pero nunca depender de él; es decir, que nos permita, por ejemplo, tener relaciones con todos los países con los cuales tenemos relaciones ahora, y aumentarlas, pero que no tenga eso que jugar para nada — como no puede ser — con problemas de conciencia, problemas de principios de la Revolución.

Una vez hace algún tiempo, el gobierno francés estuvo muy enojado con nosotros porque nosotros apoyábamos a Argelia; reconocimos al gobierno argelino en armas. En ese momento, pues, también se unía en alguna forma al bloqueo imperialista. Después se adquirió un grado de comprensión mayor por parte misma del gobierno francés. Argelia se liberó; históricamente estaba destinada a liberarse, no podía haber otra solución que la liberación de Argelia, y todo lo que fuera contra eso era simplemente sumir en la desgracia a un pueblo heroico y, además, mandar al matadero a muchos soldados franceses. Se arregló aquel problema de la mejor manera posible. Hoy Argelia y Francia mantienen buenas relaciones, y nosotros mantenemos inmejorables relaciones con el pueblo hermano de Argelia y buenas relaciones con Francia también.

Pero nosotros tenemos que estar preparados para no depender de las buenas relaciones de nadie. Y para eso hay que estudiar,

hay que prepararse, porque sin una base tecnológica adecuada, los esfuerzos — por grandes que sean, por heroicos que sean — no nos permiten ir adelante con la suficiente velocidad.

Y, como siempre, mantener esa consigna que hace tiempo es ya la consigna de los jóvenes comunistas: «El estudio, el trabajo y el fusil». Es decir, mantener siempre como tres banderas esa consigna de tres palabras, porque las tres tienen importancia en cada momento. Y para poder mantener nuestro derecho a vivir y a hablar con la autoridad de país revolucionario, tenemos que tener las tres: el trabajo, dirigiendo la construcción del socialismo; el estudio, para ir profundizando cada vez más nuestros conocimientos y nuestra capacidad de actuar; y el fusil, obviamente, para defender la Revolución.

No importa que los tiempos sean tiempos donde soplen vientos de fronda, donde las amenazas germinen día a día, donde los ataques piratas se desaten contra nosotros y contra otros pueblos del mundo; no importa que nos amenacen con que si Johnson o si Goldwater, es decir, «Juana, o su hermana»; no importa que cada día el imperialismo esté más agresivo, los pueblos que han decidido luchar por su libertad y mantener la libertad alcanzada, no se pueden dejar intimidar por eso. Y juntos construiremos la nueva vida, juntos — porque estamos juntos — nosotros aquí en Cuba, la Unión Soviética o la República Popular China allá, y Vietnam luchando en el sur de Asia.

De un tiempo a esta parte ha aumentado la agresividad imperialista; pero también por qué no pensar que sus razones tienen. Y tienen razones porque les es muy difícil competir con el ansia de los pueblos por liberarse. Ellos tratan de hundir en sangre todo movimiento de liberación; sin embargo, aquí en América hoy hay dos movimientos, por lo menos, asentados, que luchan y que le infligen derrota tras derrota al imperialismo; y son los movimientos de los pueblos de Guatemala y de Venezuela.

¿Y qué pasa en África? África, donde apenas hace un par de años fue asesinado y descuartizado el Primer Ministro del Congo; donde se establecieron los monopolios norteamericanos y empezó la pugna por tener el Congo. ¿Por qué? Porque allí hay cobre, porque allí hay minerales radiactivos, porque el Congo encierra riquezas estratégicas extraordinarias. Por eso asesinaron a un dirigente de su pueblo que tuvo la ingenuidad de creer en el derecho, sin darse cuenta que el derecho debe ser abonado por la fuerza. Y así, se convirtió en un mártir de su pueblo.

Pero su pueblo recogió esa bandera. Y hoy las tropas norteamericanas deben ir al Congo. ¿A qué? A meterse en otro Vietnam: a sufrir irremisiblemente otra derrota, no importa cuánto tiempo pase, pero la derrota llegará. Y el pueblo de África, un pueblo mediterráneo del África, está hoy tomando grandes extensiones de territorio —de un inmenso territorio— y aprestándose a una lucha que será larga, pero que será triunfante.

Y así en el noroeste de África, un pequeño país que los cables nombran muy poco, la llamada Guinea Portuguesa; sin embargo, más de la mitad de ese territorio ya está controlado por las Fuerzas de Liberación de Guinea e irremisiblemente se liberará como se liberará Angola, como se liberó un día Zanzíbar, de la cual decían los imperialistas que habían sido tropas cubanas las que habían estado allí; pero Zanzíbar es nuestro amigo, le dimos también nuestra pequeña ayuda, pero nuestra fraterna ayuda, nuestra revolucionaria ayuda, en el momento en que fue necesario hacerlo. Y en el Asia, Laos y Vietnam también luchan por su liberación, y también provocan la agresión del imperialismo norteamericano.

En cada lugar donde los pueblos se liberan, allí está el imperialismo. Eso no nos debe asustar. Puede tener consecuencias terribles para el mundo si se equivocan; pero no nos podemos dejar amedrentar con la posibilidad de que se equivoquen. Si se equivocan, millones de seres morirán en todos lados; pero la responsabi-

lidad será de ellos, y su pueblo sufrirá también. Y cuando digo su pueblo estoy pensando en este momento en lo que los dirigentes de Norteamérica pueden pensar que es su pueblo, la pequeña élite que está alrededor de ellos que también sufrirá las consecuencias de una guerra atómica.

A nosotros eso no nos debe preocupar. No nos debe preocupar si Johnson o Goldwater; no nos debe preocupar la acción del enemigo sino en cuanto signifique una amenaza general para la paz del mundo, y preocuparnos con todos los pueblos del mundo por esas amenazas. Pero nosotros como país sabemos que dependemos de la gran fuerza de todos los países del mundo que forman el bloque socialista, y los pueblos que luchan por su liberación, y en la fuerza y cohesión de nuestro pueblo, allí, en la fuerza y cohesión de nuestro pueblo, en la decisión de luchar hasta el último hombre, hasta la última mujer, hasta el último ser humano capaz de empuñar un arma.

Esa garantía de nuestro pueblo es lo que hace saber al imperialismo que con nosotros — a pesar de nuestra pequeñez, de nuestra falta de fuerza física para defendernos — no se puede jugar.

Y todo esto orgullosos de representar lo que representamos para los movimientos del mundo, pero sin vanagloriarnos excesivamente y sin tener confianza excesiva en nuestras fuerzas; saber medir exactamente la magnitud de nuestra fuerza, y no dejarnos provocar nunca.

Hacer aquello que Fidel recomendó hace pocos días: tener la cabeza fría, que haya valor e inteligencia conjuntos, pero que ninguno de los dos supere uno al otro, que los dos vayan juntos. Y así podremos seguir manteniendo y consolidando nuestra posición de país que en el mundo habla con una voz propia y tiene algo que decir al mundo, de país que está dentro de la gran confraternidad de los países socialistas, que lo proclama con orgullo y que proclama también con orgullo el hablar aquí, en español, en el continente

americano, a 150 kilómetros de las playas norteamericanas, como el primer país que construye el socialismo en América.

Y para ustedes, compañeros, para ustedes que son la vanguardia de la vanguardia, para todos los que en el frente del trabajo han demostrado su espíritu de sacrificio, su espíritu comunista, su nueva actitud frente a la vida, debe valer siempre la frase de Fidel que ustedes insertaron en uno de los palcos de este recinto: «lo que fuimos en las horas de mortal peligro sepamos serlo también en la producción: ¡sepamos ser trabajadores de Patria o Muerte!».



PARTE II

Escritos

DISCUSIÓN COLECTIVA, DECISIÓN Y RESPONSABILIDAD ÚNICAS*

Segunda quincena de julio de 1961

Nuestra Revolución ha avanzado tan rápidamente y los problemas que se plantean deben cambiar de enfoque con tanta velocidad que deja atrás la capacidad de reacción y asimilación de ciertas esferas de los núcleos revolucionarios.

Es por ello que queremos dar con este informe, ampliamente discutido, los lineamientos generales de la política a seguir por los administradores de empresas estatales y sus relaciones con las agrupaciones obreras y políticas: Comité Técnico Asesor, Sindicato, JUCEI [Junta Provincial de Coordinación, Ejecución e Inspección], Organizaciones Revolucionarias, etcétera.

La Revolución cubana, dejando atrás rápidamente su primera característica de revolución democrática antimperialista, se ha transformado en socialista; como tal, todos los problemas que se plantean deben examinarse desde el punto de vista de un Estado que marcha hacia el socialismo y a la luz de los grandes principios directores del marxismo, considerando además la experiencia de los países que están construyendo efectivamente el socialismo en su territorio.

* Publicado en la revista *Trabajo*, año 2, no. 9, segunda quincena de julio de 1961, pp. 40-47.

A todo esto hay que agregar las condiciones esenciales de nuestra propia individualidad nacional y adaptarla también a los cuadros generales de las necesidades del desarrollo en cada etapa dada.

Nuestra revolución ha dejado ya la fase de lucha en que había que aplicar inevitablemente medidas drásticas generales de expropiación a los capitalistas, sobre todo en la rama industrial, donde más del ochenta por ciento ha sido nacionalizado y el proceso continúa mediante compras por expropiaciones dictadas ante la huida del país de los propietarios por abandono del centro de trabajo, o por complicidad con elementos contrarrevolucionarios. Todo esto ha llevado a la necesidad de estructurar el aparato de producción del Estado, ignorando, para los fines prácticos, la producción privada. En el plan se contemplan las capacidades de producción y las necesidades de abastecimiento de las empresas estatales y, globalmente, las de aquel grupo minoritario de empresarios particulares que subsistan.

El concepto de empresa ha ido cambiando gradualmente. La Junta Central de Planificación ha dado una definición de empresa que textualmente dice lo siguiente:

El concepto de empresa pública es el de integración de todas las unidades de producción que laboren bienes o presten servicios idénticos o similares —aunque no excluye la posibilidad de que, en casos excepcionales y por razones prácticas, pueden constituirse en empresas públicas de acuerdo con otros principios de integración.

La Resolución de la Junta Central de Planificación dice:

Conferir en principio a las empresas públicas las siguientes facultades:

- a) Celebrar contratos para la compra o recepción de insumos

(energía, materias primas, lubricantes y repuestos de las maquinarias en uso).

- b) Celebrar contratos para la venta o entrega de los bienes y servicios producidos.
- c) Celebrar contratos para la construcción de edificaciones y la adquisición de las maquinarias y equipos que se requieran para ampliar la capacidad productiva de sus unidades integrantes, de acuerdo con el plan de inversiones que se apruebe.
- d) Celebrar contratos y convenios colectivos de trabajo.
- e) Nombrar, promover y separar el personal no directivo de las unidades que las integran, de acuerdo con el Ministerio del Trabajo y las plantillas aprobadas.
- f) Determinar en qué unidades de producción debe llevarse la contabilidad.
- g) Elaborar un presupuesto a través del cual obtendrá por asignaciones estatales los fondos necesarios para hacer efectivos los contratos a que se refieren las letras a, c y d; así como ingresar en rentas públicas el producto de las ventas que realice.

Como se podrá ver, una empresa estatal es un conjunto de unidades de producción más o menos similares que trabajan con un presupuesto establecido y que, de acuerdo con ese presupuesto, establecen sus metas de producción y firman contratos para realizarlas, celebran los contratos y convenios colectivos de trabajo, nombran, promueven y separan personal no directivo de las unidades, de acuerdo con el Ministerio de Trabajo y celebran contratos para la construcción de edificaciones y maquinarias, etcétera.

A los administradores de cada fábrica se les transfiere parte

de las atribuciones de un director de empresa consolidada, pero refiriéndose a los jefes podemos no separar los de empresa consolidada de los de fábricas. La empresa consolidada, en realidad, es una agrupación cuantitativa de una serie de fábricas, pero con aproximadamente las mismas funciones. ¿Cuáles son los cuadros dirigentes de las empresas actuales del Ministerio de Industrias según el último reglamento aprobado? El jefe del Departamento Económico, el jefe del Departamento de Producción y el jefe del Departamento de Intercambio. Las tres personas más importantes que junto con el director constituyen la parte ejecutiva de la empresa. Bien, pero la empresa no está constituida solamente — y vuelvo a repetir que también las fábricas — por este grupo de dirección de funcionarios estatales; hay también dos organizaciones muy importantes, que son el sindicato y el Consejo Técnico Asesor. Las relaciones entre cada una de ellas debe establecerse muy exactamente.

Antes de seguir adelante hay que precisar que las fábricas son propiedad de todo el pueblo y, como el pueblo está representado en nuestro país por el Estado, son propiedades del Estado. Este tiene la misión encomendada por el pueblo cubano de dirigir la producción hacia las metas propias de una revolución socialista. Precisamente, el carácter socialista de la Revolución cubana determina las características generales de la producción; frente a la anarquía de la producción capitalista, se alza el plan racional de la producción socialista. Por eso el plan es uno de los ejes del sistema socialista y una tarea donde se conjugan los esfuerzos de todo el país, armónicamente distribuidos y estrechamente entrelazados.

Claro que el gobierno no puede dictar normas, hacer planes, fijar metas, sin la participación del pueblo, pues en ese caso, sería un plan frío, burocrático. Por eso mismo, la empresa debe recurrir a sus funcionarios y obreros para discutir los planes, para incorporar a la gente a la producción y a los problemas de la producción de

tal forma que el resultado final sea algo vivo, producto de discusiones prácticas sobre temas determinados y que puedan ofrecerse conclusiones acabadas. Es preciso agregar a esto que de acuerdo con los principios actuales de dirección de empresas en los países socialistas, el administrador y el consejo de administración son los que tienen la responsabilidad única y absoluta del cumplimiento de las obligaciones a ellos encomendadas. Esto debe estar muy claro, pues no puede admitirse ninguna clase de dejación por parte del administrador de las funciones que le son impuestas por el Estado —ni cedidas, ni otorgadas— en su función de director de la empresa o administrador de alguna fábrica determinada. Sólo partiendo de este criterio básico puede iniciarse la discusión sobre los problemas a tratar.

¿Cuáles deben ser las relaciones entre el administrador y los sindicatos?

Ya está dicho, como título de este trabajo, que la dirección debe ser única, con responsabilidad única y la discusión colectiva. Los directores, ya lo hemos dicho, deben cumplir y hacer cumplir las orientaciones generales del Ministerio; deben además, conocer y administrar en todas sus fases la planificación directa, organización y confección, realización y control de todas las funciones y asuntos de la empresa consolidada o, en su caso, de la fábrica. Las funciones de un director de empresa consolidada son las siguientes:

- a) Supervisar y dirigir por sí, o por intermedio de funcionarios competentes, las labores de las secciones, oficinas y unidades productivas de la empresa consolidada, siendo el máximo responsable ante el ministerio de la buena marcha de las mismas.

- b) Dirigir la confección y cumplimiento del plan estatal en la parte correspondiente a la empresa consolidada (plan técnico-económico de la empresa consolidada).
- c) Vigilar el cumplimiento de lo establecido con respecto al trabajo, salarios, contratos, tecnología, finanzas, leyes y reglamentos, seguridad e higiene de los trabajadores, así como el de los derechos de los mismos. Vigilar, asimismo, el uso correcto y eficiente de los recursos asignados a la empresa consolidada por el Estado.
- d) Dictar las resoluciones de carácter interior que considere necesarias para el mejor funcionamiento de la empresa consolidada. Dictar, cuando proceda, las instrucciones relativas a la mejor organización de las actividades administrativas, económicas, técnicas, de producción y comerciales de la empresa consolidada.
- e) Informar, orientar, estimular, adiestrar y capacitar al personal de la empresa consolidada para lograr la más revolucionaria, eficiente y económica actividad del mismo.
- f) Suscribir los documentos públicos y privados que fueren necesarios, sin que en modo alguno pueda excederse de los límites fijados en el plan técnico-económico de la empresa consolidada.
- g) Presidir los consejos de administración, comités y reuniones que se establezcan y celebren para información y coordinación de las distintas actividades de la empresa consolidada.
- h) Colaborar con las organizaciones revolucionarias y sindicales.
- i) Promover la participación activa de los trabajadores en la dirección y en el cumplimiento del plan.

Y, ¿cuál será el papel de los sindicatos?

Los sindicatos tienen estos problemas, dos funciones distintas, aunque se complementen en esta época revolucionaria.

Una de ellas es captar la idea general de organización y de las metas del Gobierno, discutirla a nivel de la empresa o fábrica de que se trate y llevarla al seno de la masa trabajadora para que se haga carne en ella el espíritu de lo que se pretende hacer y se empuje hacia adelante con el mayor ímpetu. La otra es aparentemente opuesta y complementaria, en realidad, de ésta, en la defensa de los intereses específicos e inmediatos de la clase trabajadora a nivel de empresa o fábrica. El establecimiento del sistema socialista no liquida las contradicciones sino que modifica la forma de solucionarlas. También ahora, habrá contradicciones y en éstas el sindicato jugará un papel importante; irá a fundamentar los puntos de vista de un sector dado de trabajadores cuando sus necesidades —de posible satisfacción sin daño al interés general de toda la clase obrera, que es la construcción del socialismo y la industrialización en plazo breve del país— no se hayan contemplado en determinadas normas de trabajo, cuando se pretenda objetar ciertas mejoras obtenidas a través de la lucha sindical durante muchos años, cuando se desconozcan necesidades apremiantes de la masa obrera del centro de trabajo que se trate y cuanto se refiera a la discusión general del convenio colectivo del trabajo. ¿Cómo compaginar toda esta defensa de los intereses inmediatos de la clase obrera, con la transmisión a la misma de las grandes iniciativas económicas del Gobierno? Pues sencillamente, porque no hay una contradicción intrínseca entre estas dos tareas; el Gobierno trata de llevar adelante al país en la forma más rápida posible, con la utilización de la mayor cantidad posible de recursos, para beneficio del mayor número posible de personas en el menor tiempo posible. Esta es una aspiración muy grande; cuando se lleva a una

fábrica, a veces la aspiración general choca con dificultades prácticas; en ese caso, la misión del sindicato es adecuar las condiciones reales del lugar de trabajo a las grandes directivas generales de desarrollo del Estado. Podemos poner un ejemplo para hacer más clara la idea.

Vamos a suponer un trabajo insalubre en una industria a la que no le pondremos nombre; el país necesita del producto, para obtener el cual hay que trabajar en condiciones de salubridad muy malas con una urgencia tremenda. Los órganos económicos transfieren, a través de sus organismos, la petición que llega al director de la empresa encargada de producirlo; el director quiere doblar las metas de producción, pide más horas de trabajo, una serie de sacrificios necesarios para aumentar la producción sin recurrir a nuevas inversiones que no es posible hacer en estos momentos. El sindicato puede salir al paso y decir: «un momento, aquí se está pidiendo de este sector de la clase obrera un esfuerzo desmedido, porque trabajar tantas horas provoca tal enfermedad, porque provoca tal desgaste físico, porque no hay condiciones de salubridad mínimas, porque hay esto o aquello. Nosotros queremos en nombre de la masa obrera que representamos que mejoren las condiciones de salarios en tanto, las condiciones de salubridad, en más cuanto, las condiciones de seguridad social, digamos en más cuanto, para poder cumplir entonces con las metas del Gobierno, y en tal caso, nos comprometemos a hacerlo.»

Naturalmente, éstos son casos extremos; siempre en la administración se consideran las condiciones necesarias a la tarea de los obreros, el bienestar de los mismos y no se les va a exigir algo como lo caricaturizado en este ejemplo, pero allí está, en términos generales, la otra función del sindicato.

El sindicato debe llevar esta doble función de velar por las condiciones de trabajo de los obreros y empleados y por dar, él mismo, la orientación revolucionaria del sacrificio o el esfuerzo nece-

sarios a las masas con toda la honestidad de que son capaces los miembros del proletariado, pues las líneas generales de la política económica de la revolución socialista está regidas por el deseo de crear mayores riquezas para mayor bienestar de la clase obrera, de los campesinos, de todo el pueblo.

El sindicato debe estar bien al tanto de cuáles son estas líneas y cómo se puede educar a la masa para el rápido logro de las metas proyectadas; para eso debe tener acceso a la dirección del centro de trabajo. Mientras no se estructure un reglamento, es conveniente que la administración dé cabida al secretario de la sección sindical en los consejos de dirección. Este íntimo contacto hará posible una mayor clarificación de la conciencia de los obreros y una mejor visión de los objetivos económicos.

Los sindicatos están íntimamente ligados al aumento de la productividad y de la disciplina en el trabajo, pilares de la construcción socialista. Y también en la preparación de administradores eficientes entre los trabajadores en general levantando su nivel técnico y político.

Otra de sus funciones es también la ya descrita de la preocupación por los intereses materiales y espirituales inmediatos de los obreros. Armonizando todas ellas en el marco de la discusión y de la persuasión, método básico para actuar correctamente, cumplirá el sindicato con todos los deberes de este momento de tensión de las fuerzas productivas.

Las relaciones, entonces, entre el director y el sindicato son de cordialidad, de armonía, de cooperación mutua, pero en esferas diferentes; en todo lo administrativo, el administrador tiene la responsabilidad y debe ejercer su autoridad; en la conducción y superación ideológica de las masas, los sindicatos tienen la mayor responsabilidad y deben cumplirla con hondo sentido revolucionario.

Toda contradicción debe resolverse mediante discusiones, por-

que el arma superior de la clase obrera, que es la huelga, es precisamente el arma de la definición violenta de las contradicciones de clase, cosa que no debe suceder en la sociedad que camina hacia el socialismo; y huelgas obreras en nuestras empresas constituirían un sonado fracaso de nuestra administración y, también, una demostración de faltas lamentables en la conciencia política de la clase obrera. Felizmente, ambas condiciones negativas se han superado en nuestro país; la conciencia obrera ha aumentado sustancialmente y la dirección de nuestra política económica es correcta y tiene como meta fundamentalmente la satisfacción de los intereses de la clase obrera en su conjunto.

Una demostración clara de nuestra actual condición, totalmente diferente a la del pasado, es, precisamente, el trabajo voluntario de los obreros, trabajo que es dirigido y orientado por los sindicatos. Es que ya a la conciencia de los obreros ha llegado claramente la idea de que no es posible separar la fábrica del trabajador, que todo es uno y que cuanto el trabajador haga por la fábrica, lo hace en beneficio propio y, además, en beneficio del pueblo en general. De esta forma, el trabajo voluntario tiende a aglutinar obreros que van de una producción a otra, de acuerdo con las necesidades del país; a intercambiar trabajadores en distintas fábricas o empresas, de acuerdo con las necesidades, como en el caso del azúcar, donde trabajadores de todas las industrias aportaron algo y contribuyeron a unificar el espíritu de la clase obrera siguiendo las grandes consignas del país.

El Consejo Técnico Asesor

Existe, sobre todo a nivel de fábricas, pero también en los consolidados, un cuerpo más o menos técnico, llamado el Consejo Técnico Asesor. El Consejo Técnico Asesor está constituido por los obreros más destacados de cada departamento de la producción, los que,

reunidos, asesoran al administrador sobre medidas prácticas a tomar en cada unidad de producción.

Los Consejos Técnicos Asesores se ocupan de todas las tareas revolucionarias-técnicas. Por ejemplo, hace falta una pieza de repuesto, una máquina está paralizada por esa pieza, el ingeniero opina que esa pieza debe ser traída de algún país extranjero —eso tarda un mes y medio—, que no es posible repararla y que por lo tanto hay que dejar esa máquina parada. «En todo caso —dirá el ingeniero—, traer la pieza por avión.»

El Consejo Técnico Asesor se reúne, recurre a la experiencia práctica de todos los obreros y resuelve que esa pieza sí se puede reparar en Cuba, mientras llegue la pieza original; se ponen a la tarea y se repara la pieza. ¿Cómo ha sido el trabajo de estos obreros? Ha sido técnico, pero ha sido revolucionario. Esa es la función esencial, pero también, desde altos niveles de la fábrica puede palpar cómo se desarrollan las relaciones de producción, puede ver la importancia de la disciplina obrera, la importancia de la organización y cómo siente en un lado o en otro de la fábrica la actuación falsa de algún otro punto determinado.

El Consejo Técnico Asesor es, pues, el laboratorio experimental donde la clase obrera se prepara para las grandes tareas futuras de la conducción integral del país. Tiene que ir desarrollando a todos los obreros susceptibles de ser elevados técnicamente y proponerlos, junto con los sindicatos, para las distintas escuelas que se están formando; debe trabajar constantemente para que se mejoren los niveles técnicos de los obreros, ya que el sindicato y las organizaciones revolucionarias se encargan de elevar su nivel cultural e ideológico.

El administrador es el presidente del Consejo Técnico Asesor; sus decisiones a nivel de empresa o fábrica son inapelables, pero se pueden elevar a un organismo superior. Es decir, que en el caso de las fábricas, puede un Comité Técnico Asesor (y debe hacerlo

además) denunciar ante el director de la empresa consolidada que tal administrador de fábrica está cometiendo tal o cual hecho que va contra la política del ministerio y que afecta a la producción, a los obreros, a la marcha general de la unidad; si el director no hiciera caso de la denuncia, pueden elevarla ante el subsecretario correspondiente. Como se ve, hay amplia garantía de que todas las denuncias de los Consejos Técnicos Asesores sean examinadas por los responsables generales de los problemas de la producción.

En resumen, el Consejo Técnico Asesor tiene la función de suplir al técnico graduado y mejorar las condiciones de trabajo mediante su entusiasmo revolucionario. Específicamente, trabajará en el estudio de las piezas de repuestos, en la racionalización de los procesos de producción, en el aumento de la productividad del trabajo, así como cooperará con los sindicatos en el mejoramiento de la disciplina de trabajo y elevación técnica de los obreros. Además, tiene ahora la inaplazable tarea de estructurar, de acuerdo con las autoridades del Ministerio del Trabajo y de los ministros respectivos, las normas de trabajo. Estas normas son la base del cálculo de los salarios en el sistema socialista y alrededor de ellas se plasma el contrato colectivo.

Existe en la producción un factor muy importante que es el que ideológicamente ha quedado más atrás, por lógica consecuencia de las características del desarrollo político en el país; es el técnico. Técnico era en Cuba, en general, el hombre salido de la pequeña burguesía o de las clases altas de la población cuyos padres tenían dinero para hacerlo estudiar aquí o en el extranjero, en general en los Estados Unidos — y que era educado, además, en el respeto a la idolatría de la técnica norteamericana. Después de recibirse, probablemente pasaría un curso en alguna empresa norteamericana y vendría a trabajar, también muy probablemente, a otra empresa norteamericana. De tal forma, su horizonte ideológico está limitado por sus conocimientos prácticos de la materia. No ha tenido

contacto con otro mundo y para él es execrable todo lo que sea «la libre empresa»; es decir, las posibilidades de enriquecerse también algún día, aunque hoy sea explotado, aunque su compañero más viejo, el ingeniero tal, ya tenga sesenta años y siga siendo tan modesto empleado como antes; a pesar de todo tiene esperanza y, por tanto, no ve con simpatías la socialización de las empresas. Está acostumbrado a trabajar unas cuantas horas, a ser respetado y, quizás, temido por la clase obrera. Ha visto cómo todo un mundo, muy firme, que conoció inalterable durante su existencia, dentro del cual vivía con relativa comodidad y con quiméricas posibilidades de dar el gran salto hacia la fortuna, se ha derrumbado de pronto.

Además, los obreros de la fábrica, en general, ven en los técnicos el aliado del patrón, al hombre inmisericorde que hace trabajar más, al que obliga a aceptar tal o cual trabajo, al que califica a los obreros; fundada o infundadamente, engloban en los ingenieros el odio a los patronos antiguos. El ingeniero se siente acosado y empieza a buscar algo que lo oriente, algo que le permita superar la crisis, allí es importante la tarea del administrador. El administrador es el hombre que debe atender a estos técnicos, superarlos ideológicamente, demostrarles con su ejemplo, con su prédica constante, lo que puede hacer el socialismo, explicarles claramente una verdad tan grande como que en el socialismo el técnico tiene más oportunidades de desarrollarse que en el capitalismo; que aun cuando en uno, dos o cinco ejemplos, pudieran en el capitalismo hacerse dueños de una gran fortuna, para que eso ocurriera cientos y miles de técnicos debían ser miserablemente explotados.

Hay que darle confianza, acercarlo al proceso revolucionario. El técnico no está manchado con ningún pecado original, simplemente es la educación que ha recibido, la clase social de donde proviene, el medio en que se ha desenvuelto toda su vida, los que dictan sus normas de conducta. El administrador revolucionario

debe trabajar para que sus técnicos se queden en el país, realicen un vuelco ideológico que les permita no sólo trabajar, sino trabajar con entusiasmo por la Revolución y para que se identifiquen con la clase obrera que es la clase llamada a regir los destinos del país en el porvenir inmediato.

Todo esto sin dejar de tener en cuenta que no se puede permitir la más mínima extralimitación por parte de los técnicos; se les debe permitir todas las dudas ideológicas que tengan, todo su azoramiento frente a la realidad actual, pero no se les puede permitir, por ejemplo, que en razón de su anticuada manera de pensar traten mal a los obreros, falten al trabajo, se nieguen a reparar una maquinaria o a trabajar con técnicos socialistas que llegaron en algunas de las tantas misiones técnicas que nos envían estos países para ayudarnos. La tarea del administrador es de convencimiento, pero de convencimiento con firmeza; éste es uno de los puntos más delicados de su labor diaria.

Toda ésta es una tarea de época de transición; los individuos provenientes de clases sociales derrotadas en la lucha deben ser ayudados a cubrir el trayecto en que dejen de considerarse seres extraños a la nueva sociedad y se integren en ella. En el futuro, los nuevos técnicos serán extraídos de la clase obrera y de los campesinos, su identificación con la Revolución será total y el espíritu de emulación socialista será una cosa natural.

Es muy importante que se haga desde ahora el mayor esfuerzo para que la clase obrera avance por caminos técnicos a la par que camina con botas de siete leguas por los senderos ideológicos. Así, más rápidamente se podrá obtener el control del aparato de producción que es la base económica sobre la que descansa el nuevo sistema.

Este conjunto de organismos revolucionarios, el Consejo Técnico Asesor, los sindicatos y la administración, encabezada por el administrador, tienen una serie de tareas y relaciones comunes.

Las tareas ya se han fijado en general; sobre las relaciones debe insistirse, poner bien claro, subrayado para que sobresalga, que la responsabilidad de la ejecución de los planes del Gobierno recae sobre el administrador y, por consiguiente, recae sobre él la responsabilidad total del cumplimiento de las órdenes del Gobierno para la realización del plan.

Debe existir una amplia integración de estos sectores, discutirse continuamente, establecerse una comunicación continua que permita intercambiar opiniones en cada momento y lograr el asesoramiento de todos los factores políticos y técnicos necesarios, para que el administrador, en última instancia y bajo su entera responsabilidad, tome la decisión. Esto es lo que permitirá marchar adecuadamente a la empresa o fábrica que se trate.

Junto a todos estos organismos establecidos, con cierta institucionalidad pudiéramos decir, existe otro que tiene una importancia fundamental en cuanto implica la expresión verdadera de los anhelos y opiniones de la clase obrera: la asamblea de producción.

La asamblea de producción abarca todos los obreros de una fábrica que, reunidos democráticamente, exponen sus puntos de vista sobre la marcha de la industria y del plan. La asamblea de producción representa una especie de cámara legislativa que enjuicia la tarea propia y la de todos los empleados y obreros.

Allí deben imperar, como armas de educación socialista, la crítica y la autocrítica. Esta modalidad permite que se intercambien muchos puntos de vista, a veces encontrados, se eduque a los administradores en la escuela del análisis crítico de su propia tarea ante el pleno de la masa obrera y a ésta para el control efectivo de las tareas de la administración.

La crítica y la autocrítica serán el fundamento del trabajo diario pero llevadas a su máximo en la asamblea de producción, donde se ventilarán todos los problemas referentes a la industria, y donde el trabajo del administrador estará sujeto a los interrogatorios y

crítica por parte de los obreros que dirige.

Aunque, es necesario puntualizar una vez más, que las discusiones deben producirse desde posiciones de lógica y raciocinio y no de fuerza, ni de consideración de intereses mezquinos y particulares. El método de *úkase* no tiene validez, así como el de interpretar, tratándose de la clase obrera, que el administrador debe dejar contentos a los trabajadores porque si no hace lo que éstos le indican, queda fuera de la industria.

De los nuevos organismos de creación revolucionaria hay uno que es el más joven; la JUCEI: Junta Provincial de Coordinación, Ejecución e Inspección, que fundara el compañero Raúl Castro en Oriente y posteriormente se ha fundado hasta Matanzas, faltando las de La Habana y Pinar del Río. La JUCEI tiene dos funciones importantes, una de las cuales tiene mucha relación con la producción a nivel central y la otra, algunas conexiones. La JUCEI desempeña actualmente las funciones de poder político local. Como tal, tienen que ver con todas las medidas de la localidad o de la zona que se trate y aun de la provincia. En este caso, las relaciones con la dirección centralizada son menos importantes.

Al mismo tiempo, la JUCEI tiene otra función como aparato especial de coordinación, vigilancia e inspección del Estado a nivel provincial o local y esa función debe ser muy cuidada, es muy importante. Las relaciones deben ser estrictamente llevadas de acuerdo con principios establecidos para que no se produzcan fricciones ni se esterilice la labor de la JUCEI, ni se aumenten excesivamente sus funciones, ocasionando disturbios. Debe partirse de la premisa fundamental de que la administración de cada rama de la producción es la autoridad máxima en esa rama determinada. Los conflictos entre grados menores de distintos ministerios, conflictos de cualquier clase que surjan a nivel provincial o local, las JUCEI se encargan de aclararlos con espíritu de cooperación, llamando a la discusión entre todos ellos; es un órgano que no tiene característi-

cas ejecutorias en la rama económica y que no puede torcer nunca mediante una directiva local la dirección general nacional dictada por el ministerio en cuestión.

Es importante establecer esta diferencia: un conflicto entre el administrador de una empresa estatal perteneciente al Ministerio de Industrias y otro, perteneciente a Transporte, por ejemplo, sobre cuestiones de competencia local, se puede resolver a nivel local, y la JUCEI, en la cual los dos organismos están representados, puede actuar llamando a la concordia y estableciendo lo más razonable, lo más justo, lo más beneficioso para el país. Si se produce un conflicto entre algún administrador de alguna fábrica y algún otro funcionario de mayor jerarquía del ministerio correspondiente, en este caso la JUCEI debe mantenerse al margen y los administradores deben recordar por sobre todas las cosas, que deben acatamiento administrativo al ministerio en que actúan en primer lugar y que las relaciones con las JUCEI son secundarias a éste. Es decir, es inadmisibles que una denuncia contra algún funcionario superior del organismo se eleve por parte de obreros y administrador, conjuntamente a la JUCEI provincial, desconociendo al ministerio porque en tal caso se está rompiendo el orden administrativo.

También, como en el caso de las relaciones con los sindicatos y el Consejo Técnico Asesor, las relaciones de los jefes de fábricas con la JUCEI provincial sirven también para lograr la cooperación que todos estábamos buscando y para hacer más efectiva la tarea del administrador, pero nunca éste puede abandonar las que son sus legítimas atribuciones y sus obligaciones primordiales; vale decir, la conducción de la fábrica es de su responsabilidad y de los hechos que produzcan en el ejercicio de esa responsabilidad debe responder ante el ministerio correspondiente. Bajo tales premisas, la JUCEI, donde están englobados los organismos revolucionarios y los delegados de organismos administrativos, tiene la importancia de coordinar todas estas fuerzas, de limar las asperezas y de

trabajar por el bien común haciendo que se utilicen plenamente las posibilidades productivas del país a nivel local.

¿Cuáles son las metas fundamentales de un administrador? Podemos decir en esta época que la meta fundamental es el cumplimiento y sobrepasamiento del plan. ¿Cómo asegura un administrador cumplir o sobrepasar el plan? Fundamentalmente, con dos medidas: la producción y la productividad. La producción, es decir, la creación de los productos necesarios para cumplir las metas asignadas, y la productividad, o sea el aceleramiento del proceso de producción de tal forma que con menos o los mismos gastos se pueda producir más. Se puede lograr la productividad necesaria mediante varios factores: la coordinación de las fuerzas administrativas y técnicas con las fuerzas de producción, es decir, con la masa obrera, la compenetración de la masa obrera de la importancia definitiva de realizar el plan y el elevamiento técnico de ésta desde el más bajo nivel.

Un papel importante juega en este momento el que la clarificación ideológica de las masas y su deseo de hacer más cosas y mejor hechas, cristalicen en competencias de emulación. La emulación es uno de los pilares del desarrollo acelerado de un país en revolución y sus bases deben estudiarse y discutirse a fondo en todas las fábricas, que del esfuerzo conjunto surjan las grandes cifras de la producción cubana.

Y todo esto debe hacerse sin que merme la calidad del producto. Por el contrario, la calidad debe ser parte de los elementos de valoración de los esfuerzos. Si hoy algunos productos han cambiado de aspecto o sabor, en el futuro lograremos la fórmula adecuada, las materias primas necesarias para ello. Siempre debemos avanzar considerando la importancia de la calidad para el bienestar de la población y sin sacrificarla a los aumentos de la producción.

Para todo esto hay que cumplir una de las tareas más importantes y fecundas que deben realizar en colaboración estrecha los directores de empresas, los miembros del Consejo Técnico de Asesores, los sindicatos, las organizaciones revolucionarias y también la JUCEI; esta tarea es la formación de cuadros. La formación de cuadros es la base que nos permitirá el triunfo futuro de las fábricas, de la empresa y del país en general. Quien sabe hoy sacrificar horas de su trabajo, quien sabe hoy sacrificar algo de la producción inmediata, algunas horas de trabajo, gana mediante aumentos de la productividad del futuro y con creces lo que pierde hoy, y puede decirse que ha comprendido perfectamente el proceso de la producción socialista en una empresa o en un medio estatal. Esa es una de las tareas más importantes que estamos afrontando en estos momentos, preparándonos para crear las condiciones necesarias para que un número muy grande de técnicos capaces pueda alcanzarse en los años venideros. Para ello se ha elaborado un plan minucioso con los países socialistas que está ya en tren de realización.

Aunque el individuo humano no puede encasillarse dentro de moldes rígidos donde se clasifiquen sus méritos separadamente y se sumen aritméticamente los números de clasificación parcial para dar el total, pues es un todo, se puede decir que el director de empresa o fábrica será inmejorable cuando conjugue en sí el interés por el desarrollo de la clase obrera y del país en general y el triunfo particular de su centro de trabajo; la coordinación con todos los organismos revolucionarios y la decisión y autoridad para resolver por propia responsabilidad los problemas planteados; sepa elevarse a tanta altura administrativa que le permita abarcar en su conjunto la producción y bajar al trato personal y directo con las masas; sepa mandar objetivamente por sus conocimientos pero también hacerse seguir por su ejemplo; conozca la teoría de la

planificación y sus problemas y la tecnología de su centro de trabajo; cuando haya superado los niveles intelectuales medios y siga aprendiendo constantemente, pero se sienta miembro de la clase obrera y a ella recurra para obtener experiencias; cuando sea capaz de olvidarse del más mínimo interés personal; de anteponer el cumplimiento de las leyes y los deberes revolucionarios a la amistad personal; cuando sepa valorar a los individuos por sus hechos objetivos y totales y no por aspectos de su personalidad o sus palabras; cuando una a la más grande disciplina administrativa la audacia e iniciativa revolucionarias; cuando coopere al desarrollo técnico y político de la clase obrera dando las mayores facilidades a los trabajadores para el estudio; cuando haya aprendido definitivamente que las grandes verdades científicas del movimiento revolucionario deben ser completadas por el trabajo constante y objetivo, teniendo en cuenta siempre la realidad y trabajando sobre ella con el arma de la teoría.

Teoría y práctica, decisión y discusión, dirección y orientación, análisis y síntesis, son las contraposiciones dialécticas que debe dominar el administrador revolucionario.

EL CUADRO, COLUMNA VERTEBRAL DE LA REVOLUCIÓN*

Septiembre de 1962

Innecesario sería insistir en las características de nuestra Revolución, en la forma original, con algunos rasgos de espontaneidad, con que se produjo el tránsito de una revolución nacional libertadora, a una revolución socialista y en el cúmulo de etapas vividas a toda prisa en el curso de este desarrollo, que fue dirigido por los mismos actores de la epopeya inicial del Moncada, pasando por el *Granma* y terminando en la declaración del carácter socialista de la Revolución cubana. Nuevos simpatizantes, cuadros, organizaciones, se fueron sumando a la endeble estructura orgánica del movimiento inicial, hasta constituir el aluvión de pueblo que caracteriza nuestra Revolución.

Cuando se hizo patente que en Cuba una nueva clase social tomaba definitivamente el mando, se vieron también las grandes limitaciones que tendría en el ejercicio del poder estatal a causa de las condiciones en que encontráramos el Estado, sin cuadros para desarrollar el cúmulo enorme de tareas que debían cumplirse en el aparato estatal, en la organización política y en todo el frente económico.

* Publicado en la revista *Cuba Socialista*, año II, no. 13, septiembre de 1962, pp. 17-22.

En el momento siguiente a la toma del poder, los cargos burocráticos se designaron «a dedo»; no hubo mayores problemas, no los hubo porque todavía no estaba rota la vieja estructura. El aparato funcionaba con su andar lento y cansino de cosa vieja y casi sin vida, pero tenía una organización y, en ella, la coordinación suficiente para mantenerse por inercia, desdeñando los cambios políticos que se producían como preludio del cambio en la estructura económica.

El Movimiento 26 de Julio, hondamente herido por las luchas internas entre sus alas izquierda y derecha, no podía dedicarse a tareas constructivas; y el Partido Socialista Popular, por el hecho de soportar fieros embates y la ilegalidad durante años, no había podido desarrollar cuadros intermedios para afrontar las nuevas responsabilidades que se avecinaban.

Cuando se produjeron las primeras intervenciones estatales en la economía, la tarea de buscar cuadros no era muy complicada y se podía elegir entre mucha gente que tenía alguna base mínima para ejercer el cargo de dirección. Pero, con el aceleramiento del proceso, ocurrido a partir de la nacionalización de las empresas norteamericanas y, posteriormente, de las grandes empresas cubanas, se produce una verdadera hambre de técnicos administrativos. Se siente, por otro lado, una necesidad angustiosa de técnicos en la producción, debido al éxodo de muchos de ellos atraídos por mejores posiciones ofrecidas por las compañías imperialistas en otras partes de América Latina o en los mismos Estados Unidos, y el aparato político debe someterse a un intenso esfuerzo, en medio de las tareas de estructuración, para dar atención ideológica a una masa que entra en contacto con la Revolución, plena de ansias de aprender.

Todos cumplimos el papel como buenamente pudimos, pero no fue sin penas ni apuros. Muchos errores se cometieron en la parte administrativa del ejecutivo, enormes fallas se cometieron

por parte de los nuevos administradores de empresas, que tenían responsabilidades demasiado grandes en sus manos, y grandes y costosos errores cometimos también en el aparato político que, poco a poco, fue cayendo en una tranquila y placentera burocracia, identificado casi como trampolín para ascensos y para cargos burocráticos de mayor o menor cuantía, desligado totalmente de las masas.

El eje central de nuestros errores está en nuestra falta de sentimiento de la realidad en un momento dado, pero la herramienta que nos faltó, lo que fue embotando nuestra capacidad de percepción y convirtiendo al Partido en un ente burocrático, poniendo en peligro la administración y la producción, fue la falta de cuadros desarrollados a nivel medio. La política de cuadros se hacía evidente como sinónimo de política de masas; establecer nuevamente el contacto con las masas, contacto estrechamente mantenido por la Revolución en la primera época de su vida, era la consigna. Pero establecerlo a través de algún tipo de aparato que permitiera sacarle el mayor provecho, tanto en la percepción de todos los latidos de las masas como en la transmisión de orientaciones políticas, que en muchos casos solamente fueron dadas por intervenciones personales del Primer Ministro Fidel Castro o de algunos otros líderes de la Revolución.

A esta altura podemos preguntarnos, ¿qué es un cuadro? Debemos decir que un cuadro es un individuo que ha alcanzado el suficiente desarrollo político como para poder interpretar las grandes directivas emanadas del poder central, hacerlas suyas y transmitirlas como orientación a la masa, percibiendo además las manifestaciones que ésta haga de sus deseos y sus motivaciones más íntimas. Es un individuo de disciplina ideológica y administrativa, que conoce y practica el centralismo democrático y sabe valorar las contradicciones existentes en el método para aprovechar al máximo sus múltiples facetas; que sabe practicar en la producción

el principio de la discusión colectiva y decisión y responsabilidad únicas; cuya fidelidad está probada y cuyo valor físico y moral se ha desarrollado al compás de su desarrollo ideológico, de tal manera que está dispuesto siempre a afrontar cualquier debate y a responder hasta con su vida de la buena marcha de la Revolución. Es, además, un individuo con capacidad de análisis propio, lo que le permite tomar las decisiones necesarias y practicar la iniciativa creadora de modo que no choque con la disciplina.

El cuadro, pues, es un creador, es un dirigente de alta estatura, un técnico de buen nivel político que puede, razonando dialécticamente, llevar adelante su sector de producción o desarrollar a la masa desde su puesto político de dirección.

Este ejemplar humano, aparentemente rodeado de virtudes difíciles de alcanzar, está sin embargo, presente en el pueblo de Cuba y nos lo encontramos día a día. Lo esencial es aprovechar todas las oportunidades que hay para desarrollarlo al máximo, para educarlo, para sacar de cada personalidad el mayor provecho y convertirla en el valor más útil para la nación.

El desarrollo de un cuadro se logra en el quehacer diario; pero debe acometerse la tarea, además, de un modo sistemático en escuelas especiales, donde profesores competentes, ejemplos a la vez del alumnado, favorezcan el más rápido ascenso ideológico.

En un régimen que inicia la construcción del socialismo, no puede suponerse un cuadro que no tenga un alto desarrollo político, pero por desarrollo político no debe considerarse sólo el aprendizaje de la teoría marxista; debe también exigirse la responsabilidad del individuo por sus actos, la disciplina que coarte cualquier debilidad transitoria y que no esté reñida en una alta dosis de iniciativa, la preocupación constante por todos los problemas de la Revolución. Para desarrollarlo hay que empezar, por establecer el principio selectivo en la masa, es allí donde hay que buscar las personalidades nacientes, probadas en el sacrificio o que empiezan

ahora a mostrar sus inquietudes, y llevarlas a escuelas especiales, o, en su defecto a cargos de mayor responsabilidad que lo prueben en el trabajo práctico.

Así hemos ido encontrando multitud de nuevos cuadros que se han desarrollado en estos años; pero su desarrollo no ha sido parejo, puesto que los jóvenes compañeros se han visto frente a la realidad de la creación revolucionaria sin una adecuada orientación de partido. Algunos han triunfado plenamente, pero hay muchos que no pudieron hacerlo completamente y quedaron a mitad del camino, o que, simplemente, se perdieron en el laberinto burocrático o en las tentaciones que da el poder.

Para asegurar el triunfo y la consolidación total de la Revolución necesitamos desarrollar cuadros de distintos tipos; el cuadro político que sea la base de nuestras organizaciones de masas, el que oriente a éstas a través de la acción del Partido Unido de la Revolución Socialista* (ya se están empezando a sentar estas bases con las escuelas nacionales y provinciales de Instrucción Revolucionaria y con los estudios y círculos de estudios a todos los niveles); también se necesitan cuadros militares, para lograr lo cual se puede utilizar la selección que hizo la guerra en nuestros jóvenes combatientes, ya que quedó con vida una buena cantidad sin grandes conocimientos teóricos pero probados en el fuego, probados en las condiciones más duras de la lucha y de una fidelidad a toda prueba hacia el régimen revolucionario, a cuyo

* Cuando se publica este artículo, se encontraba en pleno proceso de formación el Partido Unido de la Revolución Socialista (PURS) cuyo antecedente eran las Organizaciones Revolucionarias Integradas (ORI). La conformación de la organización se desarrolló sobre la base de la realización de miles de asambleas de trabajadores a lo largo de todo el país. En ellas se discutía y seleccionaba quiénes del centro de trabajo podrían considerarse obreros ejemplares. Esos seleccionados eran considerados los posibles miembros del Partido. (N. del E.)

nacimiento y desarrollo están íntimamente unidos desde las primeras guerrillas de la Sierra. Debemos promover también cuadros económicos que se dediquen específicamente a las tareas difíciles de la planeación y a las tareas de la organización del Estado socialista en estos momentos de creación. Es necesario trabajar con los profesionales, impulsando a los jóvenes a seguir alguna de las carreras técnicas más importantes, para tentar de darle a la ciencia el tono de entusiasmo ideológico que garantice un desarrollo acelerado. Y es imperativo crear el equipo administrativo que sepa aprovechar y acoplar los conocimientos técnicos específicos de los demás y orientar a las empresas y otras organizaciones del Estado para acoplarlas al fuerte ritmo de la Revolución. Para todos ellos, el denominador común es la claridad política. Esta no consiste en el apoyo incondicional a los postulados de la Revolución, sino en un apoyo razonado, en una gran capacidad de sacrificio y en una capacidad dialéctica de análisis que permita hacer continuos aportes, a todos los niveles, a la rica teoría y práctica de la Revolución. Estos compañeros deben seleccionarse de las masas, aplicando el principio único de que el mejor sobresalga y que al mejor se le den las mayores oportunidades de desarrollo.

En todos estos lugares, la función del cuadro, a pesar de ocupar frentes distintos, es la misma. El cuadro es la pieza maestra del motor ideológico que es el Partido Unido de la Revolución [Socialista]. Es lo que pudiéramos llamar un tornillo dinámico de este motor; tornillo en cuanto a pieza funcional que asegura su correcto funcionamiento, dinámico en cuanto a que no es un simple transmisor hacia arriba o hacia abajo de lemas o demandas, sino un creador que ayudará al desarrollo de las masas y a la información de los dirigentes, sirviendo de punto de contacto con aquéllas. Tiene una importante misión de vigilancia para que no se liquide el gran espíritu de la Revolución, para que ésta no duerma, no dis-

minuya su ritmo. Es un lugar sensible; transmite lo que viene de la masa y le infunde lo que orienta el Partido.

Desarrollar los cuadros, es, pues, una tarea inaplazable del momento. El desarrollo de los cuadros ha sido tomado con gran empeño por el Gobierno revolucionario; con sus programas de becas siguiendo principios selectivos, con los programas de estudio de los obreros, dando distintas oportunidades de desarrollo tecnológico, con el desarrollo de las escuelas técnicas especiales, con el desarrollo de las escuelas secundarias y las universidades abriendo nuevas carreras, con el desarrollo, en fin del estudio, el trabajo y la vigilancia revolucionaria como lemas de toda nuestra patria, basados fundamentalmente en la Unión de Jóvenes Comunistas, de donde deben salir los cuadros de todo tipo y aun los cuadros dirigentes de la Revolución en el futuro.

Íntimamente ligado al concepto de cuadro, está el de la capacidad de sacrificio, de demostrar con el propio ejemplo las verdades y consignas de la Revolución. El cuadro, como dirigente político, debe ganarse el respeto de los trabajadores con su acción. Es imprescindible que cuente con la consideración y el cariño de los compañeros a quienes debe guiar por los caminos de vanguardia.

Por todo ello, no hay mejor cuadro que aquel cuya elección efectúa la masa en las asambleas que designan los obreros ejemplares, los que serán integrados al PURS junto con los antiguos miembros de las ORI que pasen todas las pruebas selectivas exigidas. Al principio constituirán un partido pequeño, pero su influencia entre los trabajadores será inmensa; luego éste se agrandará cuando el avance de la conciencia socialista vaya convirtiendo en una necesidad el trabajo y la entrega total a la causa del pueblo. Con dirigentes medios de esa categoría, las difíciles tareas que tenemos delante se cumplirán con menos contratiempos. Luego de un período de desconcierto y de malos métodos se ha llegado a la políti-

ca justa, la que no será abandonada jamás. Con el impulso siempre renovado de la clase obrera, nutriendo con sus fuentes inagotables las filas del futuro Partido Unido de la Revolución Socialista, y con la rectoría de nuestro partido, entramos de lleno en la tarea de formación de cuadros que garanticen el desarrollo impetuoso de nuestra Revolución. Hay que triunfar en el empeño.

CONTRA EL BUROCRATISMO*

Febrero de 1963

Nuestra Revolución fue, en esencia, el producto de un movimiento guerrillero que inició la lucha armada contra la tiranía y cristalizó en la toma del poder. Los primeros pasos como Estado Revolucionario, así como toda la primitiva época de nuestra gestión en el gobierno, estaban fuertemente teñidos de los elementos fundamentales de la táctica guerrillera como forma de administración estatal. El «guerrillerismo» repetía la experiencia de la lucha armada de las sierras y campos de Cuba en las distintas organizaciones administrativas y de masas, y se traducía en que solamente las grandes consignas revolucionarias eran seguidas (y muchas veces interpretadas de distintas maneras) por los organismos de la administración y de la sociedad en general. La forma de resolver los problemas concretos estaba sujeta al libre arbitrio de cada uno de los dirigentes.

Por ocupar todo el complejo aparato de la sociedad, los campos de acción de las «guerrillas administrativas» chocaban entre sí, produciéndose continuos roces, órdenes y contraórdenes, distintas interpretaciones de las leyes, que llegaban, en algunos casos, a la réplica contra las mismas por parte de organismos que establecían

* Publicado en la revista *Cuba Socialista*, año III, no. 18, febrero de 1963, pp. 1-7.

sus propios dictados en forma de decretos, haciendo caso omiso del aparato central de dirección. Después de un año de dolorosas experiencias llegamos a la conclusión de que era imprescindible modificar totalmente nuestro estilo de trabajo y volver a organizar el aparato estatal de un modo racional, utilizando las técnicas de la planificación conocidas en los hermanos países socialistas.

Como contramedida, se empezaron a organizar los fuertes aparatos burocráticos que caracterizan esta primera época de construcción de nuestro estado socialista, pero el bandazo fue demasiado grande y toda una serie de organismos, entre los que se incluye el Ministerio de Industrias, iniciaron una política de centralización operativa, frenando exageradamente la iniciativa de los administradores. Este concepto centralizador se explica por la escasez de cuadros medios y el espíritu anárquico anterior, lo que obligaba a un celo enorme en las exigencias de cumplimiento de las directivas. Paralelamente, la falta de aparatos de control adecuados hacía difícil la correcta localización a tiempo de las fallas administrativas, lo que amparaba el uso de la «libreta». De esta manera, los cuadros más conscientes y los más tímidos frenaban sus impulsos para atemperarlos a la marcha del lento engranaje de la administración, mientras otros campeaban todavía por sus respetos, sin sentirse obligados a acatar autoridad alguna, obligando a nuevas medidas de control que paralizaran su actividad. Así comienza a padecer nuestra Revolución el mal llamado burocratismo.

El burocratismo, evidentemente, no nace con la sociedad socialista ni es un componente obligado de ella. La burocracia estatal existía en la época de los regímenes burgueses con su cortejo de prebendas y de lacayismo, ya que a la sombra del presupuesto medraba un gran número de aprovechados que constituían la «corte» del político de turno. En una sociedad capitalista, donde todo el aparato del Estado está puesto al servicio de la burguesía, su importancia como órgano dirigente es muy pequeña y lo

fundamental resulta hacerlo lo suficientemente permeable como para permitir el tránsito de los aprovechados y lo suficientemente hermético como para apresar en sus mallas al pueblo.

Dado el peso de los «pecados originales» yacentes en los antiguos aparatos administrativos y las situaciones creadas con posterioridad al triunfo de la Revolución, el mal del burocratismo comenzó a desarrollarse con fuerza. Si fuéramos a buscar sus raíces en el momento actual, agregaríamos a causas viejas nuevas motivaciones, encontrando tres razones fundamentales.

Una de ellas es la falta de motor interno. Con esto queremos decir, la falta de interés del individuo por rendir un servicio al Estado y por superar una situación dada. Se basa en una falta de conciencia revolucionaria o, en todo caso, en el conformismo frente a lo que anda mal.

Se puede establecer una relación directa y obvia entre la falta de motor interno y la falta de interés por resolver los problemas. En este caso, ya sea que esta falla del motor ideológico se produzca por una carencia absoluta de convicción o por cierta dosis de desesperación frente a problemas repetidos que no se pueden resolver, el individuo, o grupo de individuos, se refugian en el burocratismo, llenan papeles, salvan su responsabilidad y establecen la defensa escrita para seguir vegetando o para defenderse de la irresponsabilidad de otros.

Otra causa es la falta de organización. Al pretender destruir el «guerrillerismo» sin tener la suficiente experiencia administrativa, se producen disloques, cuellos de botella, que frenan innecesariamente el flujo de las informaciones de las bases y de las instrucciones u órdenes emanadas de los aparatos centrales. A veces éstas, o aquéllas, toman rumbos extraviados y, otras, se traducen en indicaciones mal vertidas, disparatadas, que contribuyen más a la distorsión.

La falta de organización tiene como característica fundamental la falla en los métodos para encarar una situación dada. Ejemplos podemos ver en los ministerios, cuando se quieren resolver problemas a otros niveles que el adecuado o cuando éstos se tratan por vías falsas y se pierden en el laberinto de los papeles. El burocratismo es la cadena del tipo de funcionario que quiere resolver de cualquier manera sus problemas, chocando una y otra vez contra el orden establecido, sin dar con la solución. Es frecuente observar cómo la única salida encontrada por un buen número de funcionarios es el solicitar más personal para realizar una tarea cuya fácil solución sólo exige un poco de lógica, creando nuevas causas para el papeleo innecesario.

No debemos nunca olvidar, para hacer una sana autocrítica, que la dirección económica de la Revolución es la responsable de la mayoría de los males burocráticos: Los aparatos estatales no se desarrollaron mediante un plan único y con sus relaciones bien estudiadas, dejando amplio margen a la especulación sobre los métodos administrativos. El aparato central de la economía, la Junta Central de Planificación, no cumplió su tarea de conducción y no la podía cumplir, pues no tenía la autoridad suficiente sobre los organismos, estaba incapacitada para dar órdenes precisas en base a un sistema único y con el adecuado control y le faltaba el imprescindible auxilio de un plan perspectivo. La centralización excesiva sin una organización perfecta frenó la acción espontánea sin el sustituto de la orden correcta y a tiempo. Un cúmulo de decisiones menores limitó la visión de los grandes problemas y la solución de todos ellos se estancó, sin orden ni concierto. Las decisiones de última hora, a la carrera y sin análisis, fueron la característica de nuestro trabajo.

La tercera causa, muy importante, es la falta de conocimientos técnicos suficientemente desarrollados como para poder tomar decisiones justas y en poco tiempo. Al no poder hacerlo, deben

reunirse muchas experiencias de pequeño valor y tratar de extraer de allí una conclusión. Las discusiones suelen volverse interminables, sin que ninguno de los expositores tenga la autoridad suficiente como para imponer su criterio. Después de una, dos, unas cuantas reuniones, el problema sigue vigente hasta que se resuelve por sí solo o hay que tomar una resolución cualquiera, por mala que sea.

La falta casi total de conocimientos, suplida como dijimos antes por una larga serie de reuniones, configura el «reunionismo», que se traduce fundamentalmente en falta de perspectiva para resolver los problemas. En estos casos, el burocratismo, es decir, el freno de los papeles y de las indecisiones al desarrollo de la sociedad, es el destino de los organismos afectados.

Estas tres causas fundamentales influyen, una a una o en distintas conjugaciones, en menor o mayor proporción, en toda la vida institucional del país, y ha llegado el momento de romper con sus malignas influencias. Hay que tomar medidas concretas para agilizar los aparatos estatales, de tal manera que se establezca un rígido control central que permita tener en las manos de la dirección las claves de la economía y libere al máximo la iniciativa, desarrollando sobre bases lógicas las relaciones de las fuerzas productivas.

Si conocemos las causas y los efectos del burocratismo, podemos analizar exactamente las posibilidades de corregir el mal. De todas las causas fundamentales, podemos considerar a la organización como nuestro problema central y encararla con todo el rigor necesario. Para ello debemos modificar nuestro estilo de trabajo; jerarquizar los problemas adjudicando a cada organismo y cada nivel de decisión su tarea; establecer las relaciones concretas entre cada uno de ellos y los demás, desde el centro de decisión económica hasta la última unidad administrativa y las relaciones entre sus distintos componentes, horizontalmente, hasta formar el

conjunto de las relaciones de la economía. Esa es la tarea más ase-quible a nuestras fuerzas actualmente, y nos permitirá, como ven-taja adicional, encaminar hacia otros frentes a una gran cantidad de empleados innecesarios, que no trabajan, realizan funciones mínimas o duplican las de otros sin resultado alguno.

Simultáneamente, debemos desarrollar con empeño un trabajo político para liquidar las faltas de motivaciones internas, es decir, la falta de claridad política, que se traduce en una falta de ejecu-tividad. Los caminos son: la educación continuada mediante la ex-plicación concreta de las tareas, mediante la inculcación del interés a los empleados administrativos por su trabajo concreto, mediante el ejemplo de los trabajadores de vanguardia, por una parte, y las medidas drásticas de eliminar al parásito, ya sea al que esconde en su actitud una enemistad profunda hacia la sociedad socialista o al que está irremediablemente reñido con el trabajo.

Por último, debemos corregir la inferioridad que significa la falta de conocimientos. Hemos iniciado la gigantesca tarea de transformar la sociedad de una punta a la otra en medio de la agresión imperialista, de un bloqueo cada vez más fuerte, de un cambio completo en nuestra tecnología, de agudas escaseces de materias primas y artículos alimenticios y de una fuga en masa de los pocos técnicos calificados que tenemos. En esas condiciones debemos plantearnos un trabajo muy serio y muy perseverante con las masas, para suplir los vacíos que dejan los traidores y las necesidades de fuerza de trabajo calificada que se producen por el ritmo veloz impuesto a nuestro desarrollo. De allí que la capacita-ción ocupe un lugar preferente en todos los planes del Gobierno revolucionario.

La capacitación de los trabajadores activos se inicia en los centros de trabajo al primer nivel educacional: la eliminación de algunos restos de analfabetismo que quedan en los lugares más apartados, los cursos de seguimiento, después, los de superación

obrero para aquellos que hayan alcanzado tercer grado, los cursos de Mínimo Técnico para los obreros de más alto nivel, los de extensión para hacer subingenieros a los obreros calificados, los cursos universitarios para todo tipo de profesional y, también, los administrativos. La intención del Gobierno revolucionario es convertir nuestro país en una gran escuela, donde el estudio y el éxito de los estudios sean uno de los factores fundamentales para el mejoramiento de la condición del individuo, tanto económicamente como en su ubicación moral dentro de la sociedad, de acuerdo con sus cualidades.

Si nosotros logramos desentrañar, bajo la maraña de los papeles, las intrincadas relaciones entre los organismos y entre secciones de organismos, la duplicación de funciones y los frecuentes «baches» en que caen nuestras instituciones, encontramos las raíces del problema y elaboramos normas de organización, primero elementales, más completas luego, damos la batalla frontal a los displicentes, a los confusos y a los vagos, reeducamos y educamos a esta masa, la incorporamos a la Revolución y eliminamos lo desechable y, al mismo tiempo, continuamos sin desmayar, cualesquiera que sean los inconvenientes confrontados, una gran tarea de educación a todos los niveles, estaremos en condiciones de liquidar en poco tiempo el burocratismo.

La experiencia de la última movilización es la que nos ha motivado a tener discusiones en el Ministerio de Industrias para analizar el fenómeno de que, en medio de ella, cuando todo el país ponía en tensión sus fuerzas para resistir el embate enemigo, la producción industrial no caía, el ausentismo desaparecía, los problemas se resolvían con una insospechada velocidad. Analizando esto, llegamos a la conclusión de que convergieron varios factores que destruyeron las causas fundamentales del burocratismo; había un gran impulso patriótico y nacional de resistir al imperialismo que abarcó a la inmensa mayoría del pueblo de Cuba, y cada tra-

bajador, a su nivel, se convirtió en un soldado de la economía dispuesto a resolver cualquier problema.

El motor ideológico se lograba de esta manera por el estímulo de la agresión extranjera. Las normas organizativas se reducían a señalar estrictamente lo que no se podía hacer y el problema fundamental que debiera resolverse; mantener la producción por sobre todas las cosas, mantener determinadas producciones con mayor énfasis aún, y desligar a las empresas, fábricas y organismos de todo el resto de las funciones aleatorias, pero necesarias en un proceso social normal.

La responsabilidad especial que tenía cada individuo lo obligaba a tomar decisiones rápidas; estábamos frente a una situación de emergencia nacional, y había que tomarlas fueran acertadas o equivocadas; había que tomarlas, y rápido; así se hizo en muchos casos.

No hemos efectuado el balance de la movilización todavía y, evidentemente, ese balance, en términos financieros no puede ser positivo, pero sí lo fue en términos de movilización ideológica, en la profundización de la conciencia de las masas. ¿Cuál es la enseñanza? Que debemos hacer carne en nuestros trabajadores, obreros, campesinos o empleados que el peligro de la agresión imperialista sigue pendiente sobre nuestras cabezas, que no hay tal situación de paz y que nuestro deber es seguir fortaleciendo la Revolución día a día, porque, además, esa es nuestra garantía máxima de que no haya invasión. Cuanto más le cueste al imperialismo tomar esta isla, cuanto más fuertes sean sus defensas y cuanto más alta sea la conciencia de sus hijos, más lo pensarán; pero al mismo tiempo, el desarrollo económico del país nos acerca a situaciones de más desahogo, de mayor bienestar. Que el gran ejemplo movilizador de la agresión imperialista se convierta en permanente, es la tarea ideológica.

Debemos analizar las responsabilidades de cada funcionario, establecerlas lo más rígidamente posible dentro de cauces, de los que no debe salirse bajo pena de severísimas sanciones y, sobre esta base, dar las más amplias facultades posibles. Al mismo tiempo, estudiar todo lo que es fundamental y lo que es accesorio en el trabajo de las distintas unidades de los organismos estatales y limitar lo accesorio para poner énfasis sobre lo fundamental, permitiendo así más rápida acción. Y exigir acción a nuestros funcionarios, establecer límites de tiempo para cumplir las instrucciones emanadas de los organismos centrales, controlar correctamente y obligar a tomar decisiones en tiempo prudencial.

Si nosotros logramos hacer todo ese trabajo, el burocratismo desaparecerá. De hecho no es una tarea de un organismo, ni siquiera de todos los organismos económicos del país; es la tarea de la nación entera, es decir, de los organismos dirigentes, fundamentalmente del Partido Unido de la Revolución [Socialista] y de las agrupaciones de masas. Todos debemos trabajar para cumplir esta consigna apremiante del momento: *Guerra al burocratismo. Agilización del aparato estatal. Producción sin trabas y responsabilidad por la producción.*

LA PLANIFICACIÓN SOCIALISTA, SU SIGNIFICADO*

Junio de 1964

En el número 32 de la revista *Cuba Socialista*, apareció un artículo del compañero Charles Bettelheim, titulado «Formas y métodos de la planificación socialista y nivel de desarrollo de las fuerzas productivas.» Este artículo toca puntos de indudable interés, pero tiene además, para nosotros, la importancia de estar destinado a la defensa del llamado Cálculo Económico y de las categorías que este sistema supone dentro del sector socialista, tales como el dinero en función del medio de pago, el crédito, la mercancía, etcétera.

Consideramos que en este artículo se han cometido dos errores fundamentales, cuya precisión trataremos de hacer.

El primero se refiere a la interpretación de la necesaria correlación que debe existir entre las fuerzas productivas y las relaciones de producción. En este punto el compañero Bettelheim toma ejemplos de los clásicos del marxismo.

Fuerzas productivas y relaciones de producción son dos mecanismos que marchan unidos indisolublemente en todos los procesos medios del desarrollo de la sociedad. ¿En qué momentos las

* Publicado en la revista *Cuba Socialista*, año IV, no. 34, junio de 1964, pp. 13-24.

relaciones de producción pudieran no ser fiel reflejo del desarrollo de las fuerzas productivas? En los momentos de ascenso de una sociedad que avanza sobre la anterior para romperla y en los momentos de ruptura de la vieja sociedad, cuando la nueva, cuyas relaciones de producción serán implantadas, lucha por consolidarse y destrozar la antigua superestructura. De esta manera, no siempre las fuerzas productivas y las relaciones de producción, en un momento histórico dado, analizado concretamente, podrán corresponder en una forma totalmente congruente. Tal es, precisamente, la tesis que permitía a Lenin decir que sí era una revolución socialista la de Octubre, y en un momento dado plantear, sin embargo, que debía irse al capitalismo de Estado y preconizar cautela en las relaciones con los campesinos. El por qué del planteamiento de Lenin está expresado precisamente en su gran descubrimiento del desarrollo del sistema mundial del capitalismo.

Dice Bettelheim:

(...) la palanca decisiva para modificar el comportamiento de los hombres está constituida por los cambios aportados a la producción y su organización. La educación tiene esencialmente por misión hacer desaparecer actitudes y comportamientos heredados del pasado y que sobreviven a éste, y asegurar el aprendizaje de nuevas normas de conducta impuestas por el propio desarrollo de las fuerzas productivas.

Dice Lenin:

Rusia no ha alcanzado tal nivel de desarrollo de las fuerzas productivas que haga posible el socialismo. Todos los héroes de la II Internacional, y entre ellos, naturalmente, Sujánov, van y vienen con esta tesis, como chico con zapatos nuevos. Esta tesis indiscutible la repiten de mil maneras y les parece que es decisiva para valorar nuestra revolución.

Pero, ¿qué hacer, si una situación peculiar ha llevado a Rusia, primero, a la guerra imperialista mundial, en la que intervinieron todos los países más o menos importantes de Europa Occidental, y ha colocado su desarrollo al borde de las revoluciones del Oriente, que comienzan y que en parte han comenzado ya, en unas condiciones en las cuales hemos podido llevar a la práctica precisamente esta alianza de la «guerra campesina» con el movimiento obrero, de la que, como una de las probables perspectivas, escribió un «marxista» como Marx en 1856, refiriéndose a Prusia?

Y ¿qué debíamos hacer, si una situación absolutamente sin salida, decuplicando las fuerzas de los obreros y campesinos, abría ante nosotros la posibilidad de pasar de una manera diferente que en todos los demás países del Occidente de Europa a la creación de las premisas fundamentales de la civilización? ¿Ha cambiado a causa de eso la línea general del desarrollo de la historia universal? ¿Ha cambiado por eso la correlación esencial de las clases fundamentales en cada país que entra, que ha entrado ya, en el curso general de la historia universal?

Si para implantar el socialismo se exige un determinado nivel cultural (aunque nadie puede decir cuál es este determinado «nivel cultural», ya que es diferente en cada uno de los países de Europa Occidental), ¿por qué, entonces, no podemos comenzar primero por la conquista, por vía revolucionaria, de las premisas para este determinado nivel, y luego, ya a base del poder obrero y campesino y del régimen soviético, ponernos en marcha para alcanzar a los demás países?*

Al expandirse el capitalismo como sistema mundial y desarrollarse las relaciones de explotación, no solamente entre los indi-

* V.I. Lenin: «Problemas de la edificación del socialismo y del comunismo en la URSS», Ediciones en Lenguas Extranjeras, Moscú, pp. 51-52.

viduos de un pueblo, sino también entre los pueblos, el sistema mundial del capitalismo que ha pasado a ser imperialismo, entra en choques y se puede romper por su eslabón más débil. Esta era la Rusia zarista después de la primera guerra mundial y comienzo de la Revolución, en la cual coexistían los cinco tipos económicos que apuntaba Lenin en aquellos momentos: la forma patriarcal más primitiva de la agricultura, la pequeña producción mercantil —incluida la mayoría de los campesinos que vendían su trigo—, el capitalismo privado, el capitalismo de estado y el socialismo.

Lenin apuntaba que todos estos tipos aparecían en la Rusia inmediatamente posterior a la Revolución; pero lo que da la calificación general es la característica socialista del sistema, aún cuando el desarrollo de las fuerzas productivas en determinados puntos no haya alcanzado su plenitud. Evidentemente, cuando el atraso es muy grande, la correcta acción marxista debe ser atemperar lo más posible el espíritu de la nueva época, tendiente a la supresión de la explotación del hombre por el hombre, con las situaciones concretas de ese país; y así lo hizo Lenin en la Rusia recién liberada del zarismo y se aplicó como norma en la Unión Soviética.

Nosotros sostenemos que toda esta argumentación, absolutamente válida y extraordinaria por su perspicacia en aquel momento, es aplicable a situaciones concretas en determinados momentos históricos. Después de aquellos hechos, han sucedido cosas de tal trascendencia como el establecimiento de todo el sistema mundial del socialismo, con cerca de mil millones de habitantes, un tercio de la población del mundo. El avance continuo de todo el sistema socialista influye en la conciencia de las gentes a todos los niveles y, por lo tanto, en Cuba, en un momento de su historia, se produce la definición de revolución socialista, definición que no precedió ni mucho menos, al hecho real de que ya existieran las bases económicas establecidas para esta aseveración.

¿Cómo se puede producir en un país colonizado por el impe-

rialismo, sin ningún desarrollo de sus industrias básicas, en una situación de monoprodutor, dependiente de un solo mercado, el tránsito al socialismo?

Pueden caber las siguientes afirmaciones: como los teóricos de la II Internacional, manifestar que Cuba ha roto todas las leyes de la dialéctica, del materialismo histórico, del marxismo y que, por tanto, no es un país socialista o debe volver a su situación anterior.

Se puede ser más realista y a fuer de ello buscar en las relaciones de producción de Cuba los motores internos que han provocado la revolución actual. Pero, naturalmente, eso llevaría a la demostración de que hay muchos países en América, y en otros lugares del mundo, donde la revolución es mucho más factible de lo que era en Cuba.

Queda la tercera explicación, a nuestro juicio exacta, de que en el gran marco del sistema mundial del capitalismo en lucha contra el socialismo, uno de los eslabones débiles, en este caso concreto Cuba, puede romperse. Aprovechando circunstancias históricas excepcionales y bajo la acertada dirección de su vanguardia, en un momento dado toman el poder las fuerzas revolucionarias y, basadas en que ya existen las suficientes condiciones objetivas en cuanto a la socialización del trabajo, queman etapas, decretan el carácter socialista de la Revolución y emprenden la construcción del socialismo.

Esta es la forma dinámica, dialéctica, en que nosotros vemos y analizamos el problema de la necesaria correlación entre las relaciones de producción y el desarrollo de las fuerzas productivas. Después de producido el hecho de la Revolución cubana, que no puede escapar al análisis, ni obviarse cuando se haga la investigación sobre nuestra historia, llegamos a la conclusión de que en Cuba se hizo una revolución socialista y que, por tanto, había condiciones para ello. Porque realizar una revolución sin condiciones, llegar al poder y decretar el socialismo por arte de magia, es algo

que no está previsto por ninguna teoría y no creo que el compañero Bettelheim vaya a apoyarla.

Si se produce el hecho concreto del nacimiento del socialismo en estas nuevas condiciones, es que el desarrollo de las fuerzas productivas ha chocado con las relaciones de producción antes de lo racionalmente esperado para un país capitalista aislado. ¿Qué sucede? Que la vanguardia de los movimientos revolucionarios, influidos cada vez más por la ideología marxista-leninista, es capaz de prever en su conciencia toda una serie de pasos a realizar y forzar la marcha de los acontecimientos, pero forzarlos dentro de lo que objetivamente es posible. Insistimos mucho sobre este punto, porque es una de las fallas fundamentales del argumento expresado por Bettelheim.

Si partimos del hecho concreto de que no puede realizarse una revolución sino cuando hay contradicciones fundamentales entre el desarrollo de las fuerzas productivas y las relaciones de producción, tenemos que admitir que en Cuba se ha producido este hecho y tenemos que admitir, también que ese hecho da características socialistas a la Revolución cubana, aun cuando analizadas objetivamente, en su interior, haya toda una serie de fuerzas que todavía están en un estado embrionario y no se hayan desarrollado al máximo. Pero sí, en estas condiciones, se produce y triunfa la revolución, ¿cómo utilizar después el argumento de la necesaria y obligatoria concordancia, que se hace mecánica y estrecha, entre las fuerzas productivas y las relaciones de producción, para defender, por ejemplo, el Cálculo Económico y atacar el sistema de empresas consolidadas que nosotros practicamos?

Decir que la Empresa Consolidada es una aberración equivale, aproximadamente, a decir que la Revolución cubana es una aberración. Son conceptos del mismo tipo y podrían basarse en el mismo análisis. El compañero Bettelheim nunca ha dicho que la Revolución socialista cubana no sea auténtica, pero sí dice que

nuestras relaciones de producción actuales no corresponden al desarrollo de las fuerzas productivas y, por tanto, prevé grandes fracasos.

El desglose en la aplicación del pensamiento dialéctico en estas dos categorías de distinta magnitud, pero de la misma tendencia, provoca el error del compañero Bettelheim. Las empresas consolidadas han nacido, se han desarrollado y continúan desarrollándose porque pueden hacerlo; es la verdad de Perogrullo de la práctica. Si el método administrativo es o no el más adecuado, tiene poca importancia, en definitiva, porque las diferencias entre un método y otro son fundamentalmente cuantitativas. Las esperanzas en nuestro sistema van apuntadas hacia el futuro, hacia un desarrollo más acelerado de la conciencia y, a través de la conciencia, de las fuerzas productivas.

El compañero Bettelheim niega esta particular acción de la conciencia, basándose en los argumentos de Marx de que ésta es un producto del medio social y no al revés; y nosotros tomamos el análisis marxista para luchar con él contra Bettelheim, al decirle que eso es absolutamente cierto pero que, en la época actual del imperialismo, también la conciencia adquiere características mundiales. Y que esta conciencia de hoy es el producto del desarrollo de la enseñanza y educación de la Unión Soviética y los demás países socialistas sobre las masas de todo el mundo.

En tal medida debe considerarse que la conciencia de los hombres de vanguardia de un país dado, basada en el desarrollo general de las fuerzas productivas, puede avizorar los caminos adecuados para llevar al triunfo una revolución socialista en un determinado país, aunque, a su nivel, no existan objetivamente las contradicciones entre el desarrollo de las fuerzas productivas y las relaciones de producción que harían imprescindible o posible una revolución (analizado el país como un todo único y aislado).

Hasta aquí llegaremos en este razonamiento. El segundo grave error cometido por Bettelheim, es la insistencia en darle a la estructura jurídica una posibilidad de existencia propia. En su análisis se refiere insistentemente a la necesidad de tener en cuenta las relaciones de producción para el establecimiento jurídico de la propiedad. Pensar que la propiedad jurídica o, por mejor decir, la superestructura de un estado dado, en un momento dado, ha sido impuesta contra las realidades de las relaciones de producción, es negar precisamente el determinismo en que él se basaba para expresar que la conciencia es un producto social. Naturalmente, en todos estos procesos, que son históricos, que no son físicoquímicos, realizándose en milésimas de segundo, sino que se producen en el largo decursar de la humanidad, hay toda una serie de aspectos de las relaciones jurídicas que no corresponden a las relaciones de producción que en ese momento caracterizan al país; lo que no quiere decir sino que serán destruidas con el tiempo, cuando las nuevas relaciones se impongan sobre las viejas, pero no al revés, que sea posible cambiar la superestructura sin cambiar previamente las relaciones de producción.

El compañero Bettelheim insiste con reiteración en que la naturaleza de las relaciones de producción es determinada por el grado de desarrollo de las fuerzas productivas y que la propiedad de los medios de producción es la expresión jurídica y abstracta de algunas relaciones de producción, escapándose el hecho fundamental de que esto es perfectamente adaptado a una situación general (ya sea sistema mundial o país), pero que no se puede establecer la mecánica microscópica que él pretende, entre el nivel de desarrollo de las fuerzas productivas en cada región o en cada situación y las relaciones jurídicas de propiedad.

Ataca a los economistas que pretenden ver en la propiedad de los medios de producción por parte del pueblo una expresión del socialismo, diciendo que estas relaciones jurídicas no son base

de nada. En cierta manera podría tener razón, con respecto a la palabra base, pero lo esencial es que las relaciones de producción y el desarrollo de las fuerzas productivas chocan en un momento dado, y ese choque no es mecánicamente determinado por una acumulación de fuerzas económicas, sino que es una suma cuantitativa y cualitativa, acumulación de fuerzas encontradas desde el punto de vista del desarrollo económico, desbordamiento de una clase social por otra, desde el punto de vista político e histórico. Es decir, nunca se puede desligar el análisis económico del hecho histórico de la lucha de clases (hasta llegar a la sociedad perfecta). Por tal motivo, para el hombre, expresión viviente de la lucha de clases, la base jurídica que representa la superestructura de la sociedad en que vive tiene características concretas y expresa una verdad palpable. Las relaciones de producción, el desarrollo de las fuerzas productivas, son fenómenos económico-tecnológicos que van acumulándose en el decursar de la historia. La propiedad social es expresión palpable de estas relaciones, así como la mercancía concreta es la expresión de las relaciones entre los hombres. La mercancía existe porque hay una sociedad mercantil donde se ha producido una división del trabajo sobre la base de la propiedad privada. El socialismo existe porque hay una sociedad de nuevo tipo, en la cual los expropiadores han sido expropiados y la propiedad social reemplaza a la antigua, individual, de los capitalistas.

Esta es la línea general que debe seguir el período de transición. Las relaciones pormenorizadas entre tal o cual capa de la sociedad solamente tienen interés para determinados análisis concretos; pero el análisis teórico debe abarcar el gran marco que encuadra las relaciones nuevas entre los hombres, la sociedad en tránsito hacia el socialismo.

Partiendo de estos dos errores fundamentales de concepto, el compañero Bettelheim defiende la identidad obligatoria, exactamente encajada, entre el desarrollo de las fuerzas productivas en

cada momento dado y en cada región dada y las relaciones de producción, y, al mismo tiempo, trasplanta estas mismas relaciones al hecho de la expresión jurídica.

¿Cuál es el fin? Veamos lo que dice Bettelheim:

En estas condiciones, el razonamiento que parte exclusivamente de la noción general de «propiedad estatal» para designar las diferentes formas superiores de la propiedad socialista, pretendiendo reducir ésta a una realidad única, tropieza con insuperables dificultades, sobre todo cuando se trata de analizar la circulación de las mercancías en el interior del sector socialista del Estado, el comercio socialista, el papel de la moneda, etcétera.

Y luego, analizando la división que hace Stalin en dos formas de propiedad, expresa:

Este punto de partida jurídico y los análisis que del mismo se derivan, conducen a negar el carácter necesariamente mercantil, a la hora actual, de los cambios entre empresas socialistas del Estado, y hacer incomprensible, en el plano teórico, la naturaleza de las compras y ventas efectuadas entre los precios, de la contabilidad económica, de la autonomía financiera, etcétera. Estas categorías se encuentran así privadas de todo contenido social real. Aparecen como formas abstractas o procedimientos técnicos más o menos arbitrarios y no como la expresión de estas leyes económicas objetivas, cuya necesidad destacaba, por otra parte, el propio Stalin.

Para nosotros, el artículo del compañero Bettelheim, a pesar de que manifiestamente toma partido contra las ideas que hemos expresado en algunas oportunidades, tiene indudable importancia, al provenir de un economista de profundos conocimientos y un teórico del marxismo. Partiendo de una situación de hecho, para

hacer una defensa, en nuestro concepto no bien meditada, del uso de las categorías inherentes al capitalismo en el período de transición y de la necesidad de la propiedad individualizada dentro del sector socialista, él revela que es incompatible el análisis pormenorizado de las relaciones de producción y de la propiedad social siguiendo la línea marxista —que pudiéramos llamar ortodoxa— con el mantenimiento de estas categorías, y señala que ahí hay algo incomprensible.

Nosotros sostenemos exactamente lo mismo, solamente que nuestra conclusión es distinta: creemos que la inconsecuencia de los defensores del Cálculo Económico se basa en que, siguiendo la línea del análisis marxista, al llegar a un punto dado, tienen que dar un salto (dejando «el eslabón perdido» en el medio) para caer en una nueva posición desde la cual continúan su línea de pensamiento. Concretamente, los defensores del Cálculo Económico nunca han explicado correctamente cómo se sostiene en su esencia el concepto de mercancía en el sector estatal, o cómo se hace uso «inteligente» de la ley del valor en el sector socialista con mercados distorsionados.

Observando la inconsecuencia, el compañero Bettelheim retoma los términos, inicia el análisis por donde debía acabar —por las actuales relaciones jurídicas existentes en los países socialistas y las categorías que subsisten—, constata el hecho real y cierto de que existen estas categorías jurídicas y estas categorías mercantiles, y de allí concluye, pragmáticamente, que si existen es porque son necesarias y, partiendo de esa base, camina hacia atrás, en forma analítica, para llegar al punto donde chocan la teoría y la práctica. En este punto, da una nueva interpretación de la teoría, somete a análisis a Marx y a Lenin y saca su propia interpretación, con las bases erróneas que nosotros hemos apuntado, lo que le permite formular un proceso consecuente de un extremo a otro del artículo.

Olvida aquí, sin embargo, que el período de transición es históricamente joven. En el momento en que el hombre alcanza la plena comprensión del hecho económico y lo domina, mediante el plan, está sujeto a inevitables errores de apreciación. ¿Por qué pensar que lo que «es» en el período de transición, necesariamente «debe ser»? ¿Por qué justificar que los golpes dados por la realidad a ciertas audacias son producto exclusivo de la audacia y no también, en parte o en todo, de fallas técnicas de administración?

Nos parece que es restarle demasiada importancia a la planificación socialista con todos los defectos de técnica que pudiera tener, el pretender, como lo hace Bettelheim, que:

De esto dimana la imposibilidad de proceder de manera satisfactoria, es decir, eficaz, en un reparto integral, a priori, de los medios de producción y de los productos en general, y la necesidad del comercio socialista y de los organismos comerciales del Estado. De donde se origina también el papel de la moneda al interior mismo del sector socialista, el papel de la ley del valor y un sistema de precios que debe reflejar no solamente el costo social de los diferentes productos, sino también expresar las relaciones entre la oferta y la demanda de estos productos y asegurar, eventualmente, el equilibrio entre esta oferta y esta demanda cuando el plan no ha podido asegurarlo a priori y cuando el empleo de medidas administrativas para realizar este equilibrio comprometería el desarrollo de las fuerzas productivas.

Considerando nuestras debilidades (en Cuba), apuntábamos, sin embargo, nuestro intento de definición fundamental:

Negamos la posibilidad del uso consciente de la ley del valor, basados en la no existencia de un mercado libre que exprese automáticamente la contradicción entre productores y consu-

midores; negamos la existencia de la categoría mercancía en la relación entre empresas estatales, y consideramos todos los establecimientos como parte de la única gran empresa que es el Estado (aunque, en la práctica, no sucede todavía así en nuestro país). La ley del valor y el plan son dos términos ligados por una contradicción y su solución; podemos, pues, decir que la planificación centralizada es el modo de ser de la sociedad socialista, su categoría definitoria y el punto en que la conciencia del hombre alcanza, por fin, a sintetizar y dirigir la economía hacia su meta, la plena liberación del ser humano en el marco de la sociedad comunista.*

Relacionar la unidad de producción (sujeto económico para Bettelheim), con el grado físico de integración, es llevar al mecanismo a sus últimos extremos y negarnos la posibilidad de hacer lo que técnicamente los monopolios norteamericanos habían ya hecho en muchas ramas de la industria cubana. Es desconfiar demasiado de nuestras fuerzas y capacidades.

Lo que puede, pues, llamarse «unidad de producción» (y que constituye un verdadero sujeto económico) varía evidentemente según el nivel de desarrollo de las fuerzas productivas. En ciertas ramas de la producción, donde la integración de las actividades es suficientemente impulsada, la propia rama puede constituir una «unidad de producción». Puede ser así, por ejemplo, en la industria eléctrica sobre la base de la interconexión, porque esto permite una dirección centralizada única de toda la rama.

Al ir desarrollando pragmáticamente nuestro sistema llegamos a avizorar ciertos problemas ya examinados y tratamos de resolverlos, siendo lo más consecuente —en la medida en que nuestra preparación permitiera— con las grandes ideas expresadas por

* Ernesto Che Guevara: «Sobre el Sistema Presupuestario de Financiamiento», *Nuestra Industria Económica*, no. 5, febrero de 1964, p. 16.

Marx y Lenin. Eso nos llevó a buscar la solución a la contradicción existente en la economía política marxista del período de transición. Al tratar de superar esas contradicciones, que solamente pueden ser frenos transitorios al desarrollo del socialismo, porque de hecho existe la sociedad socialista, investigamos los métodos organizativos más adecuados a la práctica y la teoría, que nos permitieran impulsar al máximo, mediante el desarrollo de la conciencia y de la producción, la nueva sociedad; y ése es el capítulo en que estamos enfrascados hoy. Para concluir:

- 1) Opinamos que Bettelheim comete dos errores gruesos en el método de análisis:
- a) Trasladar mecánicamente el concepto de la necesaria correspondencia entre relaciones de producción y desarrollo de las fuerzas productivas, de validez global, al «microcosmos» de las relaciones de producción en aspectos concretos de un país dado durante el período de transición, y extraer así conclusiones apologéticas, teñidas de pragmatismo, sobre el llamado Cálculo Económico.
- b) Hacer el mismo análisis mecánico en cuanto al concepto de propiedad.
- 2) Por tanto, no estamos de acuerdo con su opinión de que la autogestión financiera o la autonomía contable «están ligadas en un estado dado de las fuerzas productivas», consecuencia de su método de análisis.
- 3) Negamos su concepto de dirección centralizada sobre la base de la centralización física de la producción (pone el ejemplo de una red eléctrica interconectada) y lo aplicamos a una centralización de las decisiones económicas principales.

- 4) No encontramos la explicación del porqué de la necesaria vigencia irrestricta de la ley del valor y otras categorías mercantiles durante el período de transición, aunque no negamos la posibilidad de usar elementos de esta ley para fines comparativos (costo, rentabilidad expresada en dinero aritmético).
- 5) Para nosotros, «la planificación centralizada es el modo de ser de la sociedad socialista», etcétera, y, por tanto, le atribuimos mucho mayor poder de decisión consciente que Bettelheim.
- 6) Consideramos de mucha importancia teórica el examen de las inconsecuencias entre el método clásico de análisis marxista y la subsistencia de las categorías mercantiles en el sector socialista, aspecto que debe profundizarse más.
- 7) A los defensores del «Cálculo Económico» les cabe, a propósito de este artículo, aquello: «de nuestros amigos me guarde Dios, que de los enemigos me guardo yo».

ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LA TRANSICIÓN SOCIALISTA*

Abril de 1965

Marx establecía dos períodos para llegar al comunismo, el período de transición, también llamado socialismo o primer período del comunismo, y el comunismo o comunismo plenamente desarrollado. Partía de la idea que el capitalismo en su conjunto se vería abocado a una ruptura total después de alcanzar un desarrollo en el cual las fuerzas productivas chocarían con las relaciones de producción, etcétera y entrevió ese primer período llamado socialismo al que no dedicó mucho tiempo, pero en la *Crítica del Programa de Gotha*, lo describe como un sistema donde ya están suprimidas una serie de teorías mercantiles, producto de que la sociedad completamente desarrollada ha pasado a la nueva etapa. Después viene Lenin, su teoría del desarrollo desigual, su teoría del eslabón más débil y la realización de esa teoría en la Unión Soviética y con ello se implanta un nuevo período no previsto por Marx. Primer período de transición o período de la construcción de la sociedad socia-

* Fragmento de una carta enviada por Che Guevara al comandante Fidel Castro en abril de 1965, antes de su partida al Congo, incorporada «A modo de Prólogo» en la edición de *Apuntes críticos a la Economía Política*, Ocean Sur-Centro de Estudios Che Guevara, 2006, pp. 9-20. Se respetan el estilo y la norma. (N. del E.)

lista, que se transforma después en sociedad socialista para pasar a ser la sociedad comunista en definitiva. Este primer período, los soviéticos y los checos pretenden haberlo superado; creo que objetivamente no es así, desde el momento en que todavía existen una serie de propiedades privadas en la Unión Soviética y, por supuesto, en Checoslovaquia. Pero lo importante no es esto sino que la Economía Política de todo este período no se ha creado y, por tanto, estudiado. Después de muchos años de desarrollo de su economía en una dirección dada, convirtieron una serie de hechos palpables de la realidad soviética en presuntas leyes que rigen la vida de la sociedad socialista, creo que aquí es donde está uno de los errores más importantes. Pero el más importante, en mi concepto, se establece en el momento en que Lenin, presionado por el inmenso cúmulo de peligros y de dificultades que se cernían sobre la Unión Soviética, el fracaso de una política económica, sumamente difícil de llevar por otro lado, vuelve sobre sí y establece la NEP dando entrada nuevamente a viejas relaciones de producción capitalista. Lenin se basaba en la existencia de cinco estadios en la sociedad zarista, heredados por el nuevo estado.

Lo que es necesario destacar es una existencia claramente definida, de por lo menos dos Lenin (tal vez tres), completamente distintos: aquel cuya historia acaba específicamente en el momento en que escribe el último párrafo de *El Estado y la Revolución* donde dice que es mucho más importante hacerla que hablar de ella y el subsiguiente en que tiene que afrontar los problemas reales. Nosotros apuntábamos que había probablemente un período intermedio de Lenin en el cual todavía no se ha retractado de todas las concepciones teóricas que guiaron su acción hasta el momento de la Revolución. En todo caso, del año 21 en adelante, y hasta poco antes de su muerte, Lenin comienza la acción conducente a hacer la NEP y a llevar todo el país a las relaciones de producción que configuran lo que Lenin llamaba capitalismo de Estado, pero

que en realidad también puede llamarse capitalismo premonopolista en cuanto al ordenamiento de las relaciones económicas. En los últimos períodos de la vida de Lenin, leyendo con atención, se observa una gran tensión; hay una carta muy interesante al Presidente del Banco, donde se ríe de presuntas utilidades de este y hace una crítica de los pagos entre empresas y las ganancias entre empresas (papeles que pasan de un lugar a otro). Ese Lenin, agobiado también por las divisiones que ve dentro del Partido desconfía del futuro. Aunque sea algo absolutamente subjetivo, me da la impresión de que si Lenin hubiera vivido para dirigir el proceso del cual era el actor principal y que tenía totalmente en las manos, hubiera ido variando con notable celeridad las relaciones que estableció la Nueva Política Económica. Muchas veces, en esta última época, se hablaba de copiar del capitalismo algunas cosas, pero en el capitalismo, en ese momento, estaban en auge algunos aspectos de la explotación tales como el *taylorismo* que hoy no existen; en realidad, el *taylorismo* no es otra cosa que el *stajanovismo*, trabajo a destajo simple y puro o, mejor dicho, el trabajo a destajo vestido con una serie de oropeles y ese tipo de pago fue descubierto en el primer plan de la Unión Soviética como una creación de la sociedad soviética. El hecho real es que todo el andamiaje jurídico económico de la sociedad soviética actual parte de la Nueva Política Económica; en esta se mantienen las viejas relaciones capitalistas, se mantienen las viejas categorías del capitalismo, es decir, existe la mercancía, existe, en cierta manera, la ganancia, el interés que cobran los bancos y, naturalmente, existe el interés material directo de los trabajadores. En mi concepto todo este andamiaje pertenece a lo que podríamos llamar, como ya he dicho, un capitalismo premonopolista. Todavía las técnicas de dirección y las concentraciones de capitales no eran en la Rusia zarista tan grandes como para haber permitido el desarrollo de los grandes *trust*. Estaban en la época de fábricas aisladas, unidades independientes,

cosa prácticamente imposible de encontrar en la industria norteamericana de hoy día, por ejemplo. Es decir, hoy, en los Estados Unidos, solamente hay tres firmas que producen automóviles: la Ford, la General Motors y el conjunto de todas las pequeñas empresas —pequeñas para el carácter de los Estados Unidos— que se unieron entre sí para tratar de sobrevivir. Nada de eso sucedía en la Rusia de aquella época, pero ¿cuál es el defecto fundamental de todo el sistema? Que limita la posibilidad del desarrollo mediante la competencia capitalista pero no liquida sus categorías ni implanta nuevas categorías de un carácter más elevado. El interés material individual era el arma capitalista por excelencia y hoy se pretende elevar a la categoría de palanca de desarrollo, pero está limitado por la existencia de una sociedad donde no se admite la explotación. En estas condiciones, el hombre no desarrolla todas sus fabulosas posibilidades productivas, ni se desarrolla él mismo como constructor consciente de la sociedad nueva.

Y para ser consecuentes con el interés material, éste se establece en la esfera improductiva y en la de los servicios... Esa es la justificación, tal vez, del interés material a los dirigentes, principio de la corrupción, pero de todas maneras, es consecuente con toda la línea del desarrollo adoptada en donde el estímulo individual viene siendo la palanca motora porque es allí, en el individuo, donde, con el interés material directo, se trata de aumentar la producción o la efectividad.

Este sistema tiene, por otra parte, trabas serias en su automatización; la ley del valor no puede jugar libremente porque no tiene mercado libre donde productores rentables y no rentables, eficientes y no eficientes, compiten y los no eficientes mueren de inanición. Es necesario garantizar una serie de productos a la población, de precios a la población, etcétera, etcétera, y cuando se resuelve que la rentabilidad debe ser general para todas las unidades, se cambia el sistema de precios, se establecen nuevas relaciones

y se pierde totalmente la relación con el valor del capitalismo que, todavía, a pesar del período monopolístico, mantiene su característica fundamental de guiarse por el mercado y de ser una especie de circo romano donde los más fuertes vencen (en este caso los más fuertes son los poseedores de la técnica más alta). Todo esto ha ido conduciendo a un desarrollo vertiginoso del capitalismo y a una serie de técnicas nuevas totalmente alejadas de las viejas técnicas de producción. La Unión Soviética compara su adelanto con los Estados Unidos y habla de que se produce más acero que en ese país, pero en los Estados Unidos no ha habido paralización del desarrollo. ¿Qué sucede entonces? Simplemente que el acero no es ya el factor fundamental para medir la eficiencia de un país, porque existe la química, la automatización, los metales no ferrosos y además de eso hay que ver la calidad de los aceros. Estados Unidos produce menos pero produce una gran cantidad de acero de calidad muy superior. La técnica ha quedado relativamente estancada, en la inmensa mayoría de los sectores económicos soviéticos. ¿Por qué? Porque hubo que hacer un mecanismo y darle automatización, establecer las leyes del juego donde el mercado actúa ya con su implacabilidad capitalista, pero los mecanismos que se idearon para reemplazarlos son mecanismos fosilizados y allí empieza el desbarajuste tecnológico. Falta del ingrediente de la competencia, que no ha sido sustituido, tras los brillantísimos éxitos que obtienen las sociedades nuevas gracias al espíritu revolucionario de los primeros momentos, la tecnología deja de ser el factor impulsor de la sociedad. Esto no sucede en la rama de la defensa. ¿Por qué? Porque es una línea donde no existe la rentabilidad como norma de relación y donde todo está puesto estructuradamente al servicio de la sociedad para realizar las más importantes creaciones del hombre para su supervivencia y la de la sociedad en formación. Pero aquí vuelve a fallar el mecanismo; los capitalistas tienen muy unido el aparato de la defensa al aparato productor, ya que son

las mismas compañías, son negocios gemelos y todos los grandes adelantos obtenidos en la ciencia de la guerra pasan inmediatamente a la tecnología de la paz y los bienes de consumo dan saltos de calidad verdaderamente gigantescos. En la Unión Soviética nada de eso pasa, son dos compartimentos estancos y el sistema de desarrollo científico de la guerra sirve muy limitadamente para la paz.

Estos errores, excusables en la sociedad soviética, la primera en iniciar el experimento, se trasplantan a sociedades mucho más desarrolladas o, simplemente distintas y se llega a un callejón sin salida provocando reacciones de los otros estados. El primero en revolverse fue Yugoslavia, luego le siguió Polonia y en ese sentido ahora son Alemania y Checoslovaquia, dejando de lado, por características especiales a Rumanía. ¿Qué sucede ahora? Se revelan contra el sistema pero nadie ha buscado donde está la raíz del mal; se le atribuye a esa pesada lacra burocrática, a la centralización excesiva de los aparatos, se lucha contra la centralización de esos aparatos; y las empresas obtienen una serie de triunfos y una independencia cada vez mayor en la lucha por un mercado libre.

¿Quiénes luchan por esto? Dejando de lado a los ideólogos, y los técnicos que, desde un punto de vista científico analizan el problema, las propias unidades de producción, las más efectivas claman por su independencia. Esto se parece extraordinariamente a la lucha que llevan los capitalistas contra los estados burgueses que controlan determinadas actividades. Los capitalistas están de acuerdo en que algo debe tener el Estado, ese algo es el servicio donde se pierde lo que sirve para todo el país, pero el resto debe estar en manos privadas. El espíritu es el mismo; el Estado, objetivamente, empieza a convertirse en un estado tutelar de relaciones entre capitalistas. Por supuesto, para medir la eficiencia se está utilizando cada vez más la ley del valor, y la ley del valor es la Ley Fundamental del capitalismo; ella es la que acompaña, la que está

íntimamente ligada a la mercancía, célula económica del capitalismo. Al adquirir la mercancía y la ley del valor sus plenas atribuciones, se produce un reajuste en la economía de acuerdo con la eficiencia de los distintos sectores y unidades y aquellos sectores o unidades que no son lo suficientemente eficientes desaparecen.

Se cierran fábricas y emigran trabajadores yugoslavos (y ahora polacos) a los países de Europa Occidental en plena expansión económica. Son esclavos que los países socialistas envían como una ofrenda al desarrollo tecnológico del Mercado Común Europeo.

Nosotros pretendemos que nuestro sistema recoja las dos líneas fundamentales del pensamiento que deben seguirse para llegar al comunismo. El comunismo es un fenómeno de conciencia, no se llega a él mediante un salto en el vacío, un cambio de la calidad productiva, o el choque simple entre las fuerzas productivas y las relaciones de producción. El comunismo es un fenómeno de conciencia y hay que desarrollar esa conciencia en el hombre, de donde la educación individual y colectiva para el comunismo es una parte consustancial a él. No podemos hablar en términos cuantitativos económicamente; quizás nosotros podamos estar en condiciones de llegar al comunismo dentro de unos años, antes que los Estados Unidos hayan salido del capitalismo. No podemos medir en términos de ingreso per cápita la posibilidad de entrar al comunismo; no hay una identificación total entre estos ingresos y la sociedad comunista. China tardará centenares de años en tener el ingreso per cápita de los Estados Unidos. Aún si consideramos que el ingreso per cápita es una abstracción, midiendo el salario medio de los obreros norteamericanos, cargándole los desocupados, cargándole los negros, todavía ese nivel de vida es tan alto que a la mayoría de nuestros países le costará mucho llegar a él. Sin embargo, vamos caminando hacia el comunismo.

El otro aspecto es el de la técnica; conciencia más producción de bienes materiales es comunismo. Bien, pero qué es la produc-

ción si no el aprovechamiento cada vez mayor de la técnica; y qué es el aprovechamiento cada vez mayor de la técnica si no el producto de una concentración cada vez más fabulosa de capitales, es decir, una concentración cada vez más grande de capital fijo o trabajo congelado con relación al capital variable o trabajo vivo. Este fenómeno se está produciendo en el capitalismo desarrollado, en el imperialismo. El imperialismo no ha sucumbido gracias a su capacidad de extraer ganancias, recursos, de los países dependientes y exportarles conflictos, contradicciones, gracias a la alianza con la clase obrera de sus propios países desarrollados contra el conjunto de los países dependientes. En ese capitalismo desarrollado están los gérmenes técnicos del socialismo mucho más que en el viejo sistema del llamado Cálculo Económico que es, a su vez, heredero de un capitalismo que ya está superado en sí mismo y que, sin embargo ha sido tomado como modelo del desarrollo socialista. Debíamos, pues, mirar en el espejo donde se están reflejando una serie de técnicas correctas de producción que todavía no han chocado con sus relaciones de producción. Podría argumentarse que no lo han hecho por la existencia de este desahogo que es el imperialismo en escala mundial pero, en definitiva, esto traería algunas correcciones en el sistema y nosotros solamente tomamos las líneas generales. Para dar una idea de la extraordinaria diferencia práctica que existe hoy entre el capitalismo y el socialismo se puede citar el caso de la automatización; mientras en los países capitalistas la automatización avanza a extremos realmente vertiginosos, en el socialismo están mucho más atrasados. Se podría argumentar sobre una serie de problemas que afrontarán los capitalistas en el futuro inmediato, debido a la lucha de los trabajadores contra la desocupación cosa aparentemente exacta, pero lo cierto es que hoy el capitalismo se desarrolla en ese camino más rápidamente que el socialismo.

La Standard Oil por ejemplo, si necesita remozar una fábrica,

la para y le da una serie de compensaciones a los trabajadores. Un año está la fábrica parada, pone los nuevos equipos y echa a andar con una eficiencia mayor. ¿Qué sucede en la Unión Soviética, hasta ahora? En la Academia de Ciencias de ese país hay acumulados centenares y tal vez miles de proyectos de automatización que no pueden ser puestos en práctica porque los directores de las fábricas no se pueden permitir el lujo de que su plan caiga durante un año y como es un problema de cumplimiento del plan, si le hacen una fábrica automatizada le exigirían una producción mayor, entonces no le interesa fundamentalmente el aumento de productividad. Claro que se podría solucionar esto desde el punto de vista práctico, dando mayores incentivos a las fábricas automatizadas; es el sistema de Libermann y los sistemas que se están empezando a implantar en Alemania Democrática, pero todo esto indica el grado de subjetivismo en que se puede caer y la falta de precisión técnica en el manejo de la economía. Hay que sufrir golpes muy duros de la realidad para empezar a cambiar; y siempre cambia el aspecto externo, el más llamativamente negativo, pero no la esencia real de todas las dificultades que existen hoy que es una falsa concepción del hombre comunista, basada en una larga práctica económica que tenderá y tiende a hacer del hombre un elemento numérico de producción a través de la palanca del interés material.

En la parte técnica, nuestro sistema trata de tomar lo más avanzado de los capitalistas y por lo tanto debe tender a la centralización. Esta centralización no significa un absoluto; para hacerla inteligentemente debe trabajarse de acuerdo con las posibilidades. Podría decirse, centralizar tanto como las posibilidades lo permitan; eso es lo que guía nuestra acción. Esto permite un ahorro de administración, de mano de obra, permite una mejor utilización de los equipos ciñéndonos a técnicas conocidas. No es posible hacer una fábrica de zapatos que, instalada en La Habana, reparta ese

producto a toda la república porque hay un problema de transporte de por medio. La utilización de la fábrica, su tamaño óptimo, está dado por los elementos de análisis técnico-económicos.

Tratamos de ir a la eliminación, en lo posible, de las categorías capitalistas, por lo tanto nosotros no consideramos un acto mercantil el tránsito de un producto por fábricas socialistas. Para que esto sea eficaz debemos hacer toda una reestructuración de los precios. Eso está publicado por mí, no tengo más que agregar a lo poco que hemos escrito, salvo que hay que investigar mucho sobre estos puntos.

En resumen, eliminar las categorías capitalistas: mercancía entre empresas, interés bancario, interés material directo como palanca, etcétera y tomar los últimos adelantos administrativos y tecnológicos del capitalismo, esa es nuestra aspiración.

Se nos puede decir que todas esas pretensiones nuestras equivaldrían también a pretender tener aquí, porque los Estados Unidos lo tienen, un Empire State y es lógico que nosotros no podemos tener un Empire State pero, sin embargo, sí podemos tener muchos de los adelantos que tienen los rascacielos norteamericanos y técnicas de fabricación de esos rascacielos aunque los hagamos más chiquitos. No podemos tener una General Motors que tiene más empleados que todos los trabajadores del Ministerio de Industrias en su conjunto, pero sí podemos tener una organización, y, de hecho la tenemos, similar a la General Motors. En ese problema de la técnica de administración va jugando la tecnología; tecnología y técnica de administración han ido variando constantemente, unidas íntimamente a lo largo del proceso del desarrollo del capitalismo, sin embargo, en el socialismo se han dividido como dos aspectos diferentes del problema y uno de ellos se ha quedado totalmente estático. Cuando se han dado cuenta de las groseras fallas técnicas en la administración, buscan en las cercanías y descubren el capitalismo.

Recalcando, los dos problemas fundamentales que nos afligen, en nuestro sistema presupuestario, son la creación del hombre comunista y la creación del medio material comunista, dos pilares que están unidos por medio del edificio que deben sostener.

Nosotros tenemos una gran laguna en nuestro sistema; cómo integrar al hombre a su trabajo de tal manera que no sea necesario eso que nosotros llamamos el desestímulo material, cómo hacer que cada obrero sienta la necesidad vital de apoyar a su revolución y al mismo tiempo que el trabajo es un placer; que sienta lo que todos nosotros sentimos aquí arriba.

Si es un problema de campo visual y solamente le es dable interesarse por el trabajo que hace a quien tiene la misión, la capacidad del gran constructor, estaríamos condenados a que un tornero o una secretaria nunca trabajara con entusiasmo. Si la solución estuviera en la posibilidad de desarrollo de ese mismo obrero en el sentido material, estaríamos muy mal.

Lo cierto es que hoy no existe una plena identificación al trabajo y creo que parte de las críticas que se nos hacen son razonables, aunque el contenido ideológico de esa crítica no lo es. Es decir, se nos critica el que los trabajadores no participan en la confección de los planes, en la administración de las unidades estatales, etcétera, lo que es cierto, pero de allí concluyen que esto se debe a que no están interesados materialmente en ellas, están al margen de la producción. El remedio que se busca para esto es que los obreros dirijan las fábricas y sean responsables de ellas monetariamente, que tengan sus estímulos y desestímulos de acuerdo con la gestión. Creo que aquí está el quid de la cuestión; para nosotros es un error pretender que los obreros dirijan las unidades; algún obrero tiene que dirigir la unidad, uno entre todos como representante de los demás, si se quiere, pero representante de todos en cuanto a la función que se le asigna, a la responsabilidad o el honor que se le confiere, no como representante de toda la unidad ante la

gran unidad de Estado, en forma antagónica. En una planificación centralizada, correcta, es muy importante la utilización racional de cada uno de los distintos elementos de la producción y no puede depender de una asamblea de obreros o del criterio de un obrero, la producción que se vaya a hacer. Evidentemente, cuanto menos conocimiento exista en el aparato central y en todos los niveles intermedios, la acción de los obreros desde el punto de vista práctico es más útil.

Eso es real, pero también nuestra práctica nos ha enseñado dos cosas para nosotros axiomáticas; un cuadro técnico bien situado puede hacer muchísimo más que todos los obreros de una fábrica y un cuadro de dirección colocado en una fábrica puede cambiar totalmente las características de ellas, ya sea en uno y otro sentido. Los ejemplos son innumerables y, además, los conocemos en toda la economía no sólo en este Ministerio. Otra vez se vuelve a plantear el problema. ¿Por qué un cuadro de dirección puede cambiar todo? ¿Por qué hace trabajar técnicamente, es decir, administrativamente mejor a todo el conjunto de sus empleados, o por qué da participación a todos los empleados de manera que estos se sientan con una nueva técnica, con un nuevo entusiasmo de trabajo o por una conjunción de estas dos cosas? Nosotros no hemos hallado respuesta todavía y creo que hay que estudiar un poco más esto. La respuesta tiene que estar íntimamente relacionada con la economía política de este período y el tratamiento que se les dé a estas cuestiones debe ser integral y coherente con la economía política...

X PREGUNTAS SOBRE LAS ENSEÑANZAS DE UN LIBRO FAMOSO*

Manual de Economía Política, Academia de
Ciencias de la URSS¹

Capítulo XX Rasgos fundamentales del periodo de transición del capitalismo al socialismo

LA REVOLUCIÓN SOCIALISTA Y LA NECESIDAD DE UN PERIODO
DE TRANSICIÓN DEL CAPITALISMO AL SOCIALISMO

Pág. 334

No. 70

La economía socialista no puede surgir dentro del marco de la sociedad burguesa, bajo la dominación del capital; por esa razón,

* A continuación se presenta una selección de las observaciones y señalamientos hechos por Che Guevara al entonces vigente *Manual de Economía Política* de la Academia de Ciencias de la URSS, agrupados bajo el título «X preguntas sobre las enseñanzas de un libro famoso», publicados en *Apuntes críticos a la Economía Política*, Proyecto editorial Che Guevara, Ocean Sur-Centro de Estudios Che Guevara, 2006, pp. 61-218.

¹ Citas tomadas del *Manual de Economía Política*, Editora Política, La Habana, 1963.

para que el régimen capitalista sea sustituido por el socialismo se requiere, en todo país, cualquiera que él sea, un especial *período de transición*, el cual comienza con la instauración del poder proletario y termina cuando se da cima a la tarea de la revolución socialista, que es la construcción del socialismo, primera fase de la sociedad comunista.

«Entre la sociedad capitalista y la sociedad comunista media el período de la transformación revolucionaria de la primera en la segunda. Y a este período corresponde también un período político de transición, cuyo Estado no puede ser otro que *la dictadura revolucionaria del proletariado*».²

Aquí se escamotea impudicamente un tramo. Marx habla de la transición del capitalismo al comunismo y el texto del capitalismo al socialismo. Para Marx, evidentemente, el período de dictadura del proletariado es lo que se llama socialismo ahora. Lenin trata el problema de la misma manera en «El Estado y la Revolución» y explica que no podía ir contra los hechos en «más vale poco y bueno» (no estoy seguro si es en ese trabajo, fue una de las últimas cosas que escribió).

Ni siquiera Lenin previó este nuevo período; la realidad lo dio hecho y ahora no lo quieren ver.

Lenin «El Estado y la Revolución»

Marx «Crítica del Programa de Gotha»

² Los subrayados en el original son del Che; cuando emplee otro color se hará la aclaración correspondiente. Los comentarios que aparecen en cursiva y negritas hacen referencia a los subrayados y fueron elaborados por el Che en cuadernos independientes y con numeración corrida. Se insertan en el texto, después de las citas, para facilitar su lectura y comprensión, además de respetar su estilo. (N. del E.)

APARICIÓN DE LAS LEYES ECONÓMICAS DEL SOCIALISMO

Pág. 347

No. 77

Con la aparición y el desarrollo del tipo socialista de economía surge y comienza a actuar *la ley económica fundamental del socialismo*. Esto se expresa, en primer lugar, en el cambio radical operado en cuanto al fin de la producción; en el sector socialista, la producción se lleva a cabo, no con el fin de obtener la ganancia capitalista, sino con el de elevar el bienestar material y el nivel cultural de los trabajadores, con el fin de construir el socialismo. En segundo lugar, a medida que las relaciones socialistas de producción se fortalecen y desarrollan, van creándose las condiciones necesarias para el logro de esta meta, mediante la ampliación rápida e ininterrumpida de la industria y la amplia aplicación de una técnica avanzada.³

Este es el punto más débil, para mí, de la llamada economía política socialista. La ley fundamental citada puede ser de orden moral, colocarse a la cabeza del programa político del gobierno proletario, pero nunca económica. Por otra parte, ¿cuál será esta ley económica fundamental, en el caso de existir? creo que sí existe y que debe considerarse a la planificación como tal. La planificación debe calificarse como la primera posibilidad humana de regir las fuerzas económicas. Esta daría que la ley económica fundamental es la de interpretar y dirigir las leyes económicas del período.

Para mí no está suficientemente claro. Hay que insistir en el tema.

³ Marcado y subrayado en rojo en el original.

Capítulo XXIII

Creación del sistema socialista de la economía nacional

SE ERIGE EN LA URSS EL MODO SOCIALISTA DE PRODUCCIÓN

Pág. 412

No. 93

«Ya no hay en el mundo fuerzas capaces de restaurar el capitalismo en nuestro país, de hacer derrumbarse el campo socialista. El peligro de la restauración del capitalismo en la Unión Soviética ha sido eliminado. Ello significa que *el socialismo ha triunfado, no sólo plenamente, sino también definitivamente*.^{*4}

Afirmación que puede ser objeto de discusión. Las últimas revoluciones económicas de la URSS se asemejan a las que tomó Yugoslavia cuando eligió el camino que la llevaría a un retorno gradual hacia el capitalismo. El tiempo dirá si es un accidente pasajero o entraña una definida corriente de retroceso.

Todo parte de la errónea concepción de querer construir el socialismo con elementos del capitalismo sin cambiarles realmente la significación. Así se llega a un sistema híbrido que arriba a un callejón sin salida o de salida difícilmente perceptible que obliga a nuevas concesiones a las palancas económicas, es decir al retroceso.

Ver últimas revoluciones en materia económica.

* Sobre las cifras de control del desarrollo de la economía nacional de la URSS para el periodo de 1959-1965. Informe pronunciado por N. S. Jruschov, el 27 de enero de 1959, publicado en *Materiales extraordinarios del XXI Congreso del PCUS*, edición rusa, 1959, p. 97 y siguientes.

⁴ Marcado en verde en el original.

Capítulo XXIV

La propiedad social sobre los medios de producción El carácter de las relaciones socialistas

LA PROPIEDAD INDIVIDUAL BAJO EL SOCIALISMO

Pág. 442

No. 100

En el socialismo, la propiedad individual se halla indisolublemente vinculada a la propiedad social, que le sirve de base. A medida que se multiplica la propiedad social y se incrementa la riqueza nacional, crece la cantidad de productos destinada a satisfacer las necesidades personales de los trabajadores de la sociedad socialista. Tal es la base del interés material personal de los trabajadores en los resultados de su trabajo.

El socialismo asegura la posibilidad de combinar acertadamente los intereses personales de los miembros individuales de la sociedad con los intereses de todo el pueblo. Esta combinación se logra mediante la consecuente implantación del principio del interés material personal a través de la remuneración del trabajo con arreglo a su cantidad y calidad. Las infracciones a este principio engendran inevitablemente la contradicción entre el interés personal y el interés social. Estas infracciones son originadas por las fallas en la organización del modo de remunerar el trabajo y por el hecho de que la sociedad socialista, que brota directamente, a través de la revolución, de la entraña de la vieja sociedad, no se halla todavía libre de los vestigios del pasado en la economía y en la conciencia de los hombres.⁵

⁵ Marcado en rojo en el original.

Correcto. Notemos que no se dice una palabra del estímulo moral y, ¿cuál será el valor real —en términos monetarios, por ejemplo— de un trabajador con el resultado de su trabajo para la sociedad? Un zapatero puede hacer 10 pares de zapatos por día, supongamos, unos 3 000 por año. Supongamos que arroje un plus valor de 1 500 pesos su trabajo y que reciba en diversos subsidios del estado 300 pesos. Es obvio que si hace 12 pares u ocho por día de trabajo su ingreso mediante formas indirectas no variará en nada. Vale decir, sólo se interesará por su trabajo si este es pagado más o menos, de acuerdo con la calidad y cantidad, pero esto mismo le ocurre a un trabajador capitalista. El problema está en hacer ver a estos obreros su indisoluble ligazón a todos los problemas de la construcción. Aquí es donde juega el estímulo moral al constructor, base de la nueva conciencia socialista y la educación.

CARÁCTER DE LAS LEYES ECONÓMICAS EN EL SOCIALISMO

Pág. 446

No. 106

El régimen económico socialista engendra nuevas categorías económicas, vinculadas a las leyes inherentes a él: las del trabajo directamente social, la emulación socialista, los fondos básicos y circulantes, el cálculo económico, el valor de costo, etc.⁶

Es muy discutible la existencia de estas llamadas categorías económicas. A lo más, se podía decir que son categorías económicas de la URSS, no del socialismo (cálculo económico por ejemplo).

Pág. 448

No. 107

Las leyes económicas del socialismo abren la posibilidad de desarrollar e impulsar la economía socialista por el camino hacia el comunismo. Para convertir esta posibilidad en realidad, hay que

⁶ Marcado en verde en el original.

aprender a aplicar dichas leyes económicas con pleno conocimiento de causa. El conocimiento científico y la acertada aplicación de las leyes económicas constituyen la base de la política económica del Partido Comunista y del Estado socialista. Cuanto más completo sea el conocimiento que la sociedad socialista tenga de las leyes económicas, con mayor éxito alcanzará sus objetivos y más efectivamente podrá poner a contribución las ventajas del socialismo. Para poder aplicar con plena conciencia las leyes económicas, es necesario tener en cuenta en todos y cada uno de sus aspectos las condiciones económicas y políticas concretas en que estas leyes actúan, en cada período dado.⁷

Se pretende conocer leyes económicas cuya existencia real es discutible. El resultado es que se topan a cada vuelta de esquina con las leyes económicas del capitalismo que subsisten en la organización económica soviética, se las dora con un nuevo nombre y se continúa adelante con el autoengaño... ¿hasta cuándo? no se sabe, ni cómo se solucionará la contradicción.

EL PAPEL ECONÓMICO DEL ESTADO SOCIALISTA

Pág. 451

No. 108

La fuerza del aparato estatal socialista reside en sus nexos con las masas populares. La dirección centralizada por parte del Estado se conjuga, en el socialismo, con el despliegue de la actividad creadora de las masas populares, con la incorporación cada vez mayor de éstas a la gobernación directa del Estado y a la dirección de la vida económica, con el desarrollo de la iniciativa desde abajo y la atención concreta a las particularidades locales. En esto reside la esencia del centralismo democrático. «El centralismo, entendido en un

⁷ Ibídem.

sentido realmente democrático, presupone la posibilidad, que por primera vez se da en la historia, de desarrollar plenamente y sin obstáculo no sólo las particularidades locales, sino también la iniciativa desde abajo, la iniciativa local, la diversidad de caminos, métodos y medios del movimiento enderezado hacia una meta común». * Lenin señaló que el centralismo democrático no tiene nada que ver ni con un patrón único ni con la uniformidad desde arriba. El hacer caso omiso en cualquier actividad económica o administrativa de las particularidades locales significaría, según subraya Lenin, caer en el centralismo burocrático, impedir a los trabajadores de abajo que hagan valer esas diferencias locales que constituyen precisamente la base de una labor racional.⁸

El centralismo democrático es uno de los mitos ampliamente divulgados. una frase sonora que esconde las más disímiles estructuras políticas, por ende, para mí, carente de contenido real.

LA LEY DEL DESARROLLO PLANIFICADO DE LA ECONOMÍA
NACIONAL Y LA PLANIFICACIÓN SOCIALISTA

Pág. 474-475

No. 121

La ley del desarrollo planificado de la economía nacional no debe confundirse con la planificación económica. Dicha ley constituye una ley económica objetiva. Apoyándose en ella, los órganos del Estado cuentan con la posibilidad de planificar acertadamente la producción social. Pero una cosa es la posibilidad y otra la realidad. Para que la posibilidad se convierta en realidad, hay que saber aplicar la ley del desarrollo planificado, hay que saber esta-

⁸ V.I. Lenin: Borrador del artículo «Las tareas urgentes del poder soviético», *Obras Completas*, edición rusa, t. XXVII, p. 181.

⁹ *Ibidem*.

blecer planes que reflejen con la mayor fidelidad posible los postulados de dicha ley.

Ello entraña la necesidad de penetrar profundamente en los nexos mutuos existentes entre las distintas ramas de la economía nacional y entre las diferentes empresas, tanto dentro de las regiones y las ramas económicas como en el conjunto de la economía nacional, y, sobre esta base, saber planificar acertadamente las proporciones en que se debe distribuir la mano de obra y los recursos materiales y financieros entre las distintas ramas y empresas necesarias para asegurar las tareas de la planificación socialista que se desprenden de los postulados de las leyes económicas del socialismo, en las condiciones históricas concretas del período de que se trata.⁹

Se trata a la planificación como un ente mecánico al que hay que «conocerle la vuelta» se olvida que la planificación es la primera etapa en la lucha del hombre por adquirir pleno dominio sobre las cosas. Casi se puede decir, que la idea de la planificación es un estado de espíritu condicionado por la posesión de los medios de producción y la conciencia de la posibilidad de dirigir las cosas, de quitarle al hombre su condición de cosa económica.

Pág. 477-478

No. 124

La planificación socialista exige una lucha intransigente contra las tendencias antiestatales, contra las tendencias encaminadas a establecer planes reducidos y cortados por patrones estrechos que no movilizan a nadie, así como contra el arbitrismo en la planificación, que no tiene en cuenta las posibilidades reales de desarrollo de la economía socialista. Lucha que será tanto más efectiva cuanto más se utilicen los resortes económicos de desarrollo de la

¹⁰ Ibídem.

producción socialista y, sobre todo el factor de estímulo material de incremento de la productividad del trabajo, de mejoramiento de la organización de la producción y de asimilación de la técnica existente y de implantación de la nueva técnica.¹⁰

Frente a la concepción del plan como una decisión económica de las masas, concientes de su papel, se da la de un plan-cebo, donde las palancas económicas deciden su éxito. Es mecanicista y antimarxista. Las masas deben tener la posibilidad de dirigir sus destinos, resolver cuánto va para la acumulación y cuánto al consumo, la técnica económica debe operar con estas cifras y la conciencia de las masas asegurar su cumplimiento. El estado actúa sobre el individuo que no cumple su deber de clase, penalizándolo, o premiándolo en caso contrario, estos son factores educativos que contribuirán a la transformación del hombre, como parte del gran sistema educacional del socialismo. El deber social del individuo el que lo obliga a actuar en la producción no su barriga. A eso debe tender la educación.

Capítulo XXVIII

El trabajo social en el socialismo, la ley del incremento constante de la productividad del trabajo

LA COOPERACIÓN SOCIALISTA DEL TRABAJO

Pág. 503

No. 131

La cooperación socialista cuenta con una forma nueva y peculiar de disciplina del trabajo, sustancialmente distinta de cuantas encontramos en las precedentes formaciones sociales. La disciplina capitalista del trabajo se basa en el hecho de que el obrero, privado de medios propios de producción y bajo la amenaza del hambre, se halla obligado a vender su fuerza de trabajo al capitalista, dueño de los medios de producción. La *disciplina socialista* del trabajo

¹¹ Ibídem.

es la disciplina consciente y fraternal de trabajadores que se saben y son dueños de los medios de producción. En el socialismo, el sostenimiento de la necesaria disciplina del trabajo responde a los vitales intereses de las masas trabajadoras, cuya educación en el espíritu de la actitud socialista ante el trabajo y cuya lucha sistemática contra las infracciones a esta disciplina constituyen una de las tareas más importantes del Estado socialista.¹¹

La disciplina del trabajo se impone por la fuerza en una sociedad de clases. La socialista todavía es una sociedad de clases y, por ende, debe ejercer la compulsión sobre los trabajadores para implantar su disciplina, sólo que lo hará (lo debe hacer) auxiliada por la educación de las masas hasta que la disciplina sea espontánea.

Para ser consecuentes, aquí debían haber puesto la palanca del interés material como factor disciplinante, lo que es cierto, pero también lo es que va contra la educación comunista, en la forma actual de aplicarse.

Capítulo XXIX

La ley económica de la distribución con arreglo al trabajo. El salario en el socialismo

LA DISTRIBUCIÓN CON ARREGLO AL TRABAJO,
LEY ECONÓMICA DEL SOCIALISMO

Pág. 531

No. 155

La existencia de la producción mercantil y de la ley del valor, en el socialismo hace necesario que el salario adopte la *forma de dinero*. La forma monetaria del salario permite determinar de un modo flexible y diferenciado la parte del trabajador en el producto social, en consonancia con los resultados de su trabajo. Por tanto, el *salario* de los trabajadores de la producción socialista es la expre-

¹² Ibídem.

sión, bajo forma de dinero, de lo que corresponde a estos trabajadores de la parte del producto social que reembolsa los gastos del trabajo necesario y que el Estado paga a los obreros y empleados en proporción a la cantidad y calidad de su trabajo.¹²

El salario es el reconocimiento por parte de la sociedad de que un individuo ha cumplido su deber social. Se basa en las necesidades de los obreros en cada etapa, es decir, es el valor de la fuerza de trabajo gastada, cuyo precio fija la sociedad de acuerdo con su nivel de desarrollo.

Pág. 532

No. 156

...En igualdad de condiciones, se remunera también mejor a los obreros, ingenieros y técnicos de las empresas y obras de la construcción de las zonas económicas que tienen especial importancia para la vida económica del país, así como al personal de las empresas situadas en comarcas remotas y poco exploradas...¹³

Ver 153. Todo esto se produce porque han fallado los estímulos morales, es una derrota del socialismo.

Pág. 537

No. 159

...elevar el papel de las primas para estimular la introducción de la nueva técnica, la elevación de la productividad del trabajo y la reducción del precio de costo de los productos.¹⁴

Sostengo que este es una de las graves fallas del sistema soviético pues los estímulos morales son olvidados o relegados.

¹³ Ibidem.

¹⁴ Ibidem.

¹⁵ Ibidem.

Capítulo XXX

Cálculo económico y rentabilidad, costo de producción y precio

EL CÁLCULO ECONÓMICO Y LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS SOCIALISTAS

Pág. 545-546

No. 161 A

Cálculo económico es la forma de gestión planificada de las empresas socialistas impuesta por la vigencia de la ley del valor y que se expresa en la necesidad de medir en dinero los gastos y los resultados de la actividad económica, en la necesidad de que las empresas cubran sus gastos con sus propios ingresos, de que se economicen los medios y se asegure la rentabilidad de la producción.

El Cálculo económico es, en el socialismo, una categoría económica objetivamente necesaria. Por cuanto en la sociedad socialista existen la producción y la circulación mercantiles, los gastos y los resultados de la producción socialista, los ingresos y los gastos de las empresas, deben necesariamente expresarse y medirse, como ya hemos dicho, por el valor, en forma de dinero. Uno de los rasgos característicos del cálculo económico es el empleo de la forma dinero del valor para las operaciones de cálculo, para el cálculo de los costos, para balancear los gastos de las empresas con sus ingresos y su grado de rentabilidad o margen de beneficios.¹⁵

Siempre ha sido oscuro el significado de la palabra «cálculo económico», cuya significación real parece haber sufrido variaciones en el transcurso del tiempo, lo extraño es que se pretenda hacer figurar esta forma de gestión administrativa de la URSS como una categoría económica objetivamente necesaria. Es usar la práctica como rasero, sin la más mínima abstracción teórica, o peor, en hacer un uso indiscriminado de la apologetica. El cálculo económico constituye un conjunto de medidas de control, de dirección y de operación de empresas socializadas, en un país dado, con características peculiares.

¹⁶ Ibidem.

Conclusión

PAG. 705

NO. 220

Se han elaborado de un modo nuevo problemas como los siguientes: el de las leyes por las que se rige el tránsito del socialismo al comunismo; el del triunfo definitivo del socialismo en la URSS; el del desarrollo de las fuerzas productivas y el perfeccionamiento de las relaciones de producción en el período del paso al comunismo; los problemas relacionados con la distribución de los bienes materiales y culturales y con la elevación del nivel de vida del pueblo, los que se refieren a la organización política del régimen social del Estado y a la administración y el gobierno en el período de despliegue de la construcción del comunismo; el de los caminos para la educación comunista de los trabajadores; el de las leyes que presiden el desarrollo del sistema económico socialista mundial; el del tránsito mas o menos simultáneo de los países socialistas hacia el comunismo y el de la posibilidad real de eliminar la guerra como medio para la solución de los problemas internacionales.¹⁶

A esto me refería en el párrafo anterior: la llamada ley del tránsito del socialismo al comunismo es mecánica y mojigata, es un intento de acomodar la realidad soviética a la teoría, desechando el análisis y los broncos problemas que se crearían si se tomara una vía realmente revolucionaria. Las otras leyes, son, por lo menos, objetables.

Pág. 706

No. 221

En su última obra, *Problemas económicos del socialismo en la URSS*, Stalin planteó algunos problemas importantes de la teoría mar-

¹⁷ Ibídem.

xista-leninista: el del carácter objetivo de las leyes económicas del socialismo, el de la ley del desarrollo planificado y proporcional, y otros. Hay que decir, sin embargo, que en este trabajo y en algunos otros de Stalin se contienen tesis erróneas, tales como por ejemplo, la de la que la circulación mercantil representa ya, en la actualidad, un freno para el desarrollo de las fuerzas productivas y de que ha madurado ya la necesidad del paso gradual al intercambio directo de productos entre la industria y la agricultura; la insuficiente apreciación de la vigencia de la ley del valor en la esfera de la producción, en particular en lo tocante a los medios de producción, etc.¹⁷

En los pretendidos errores de Stalin está la diferencia entre una actitud revolucionaria y otra revisionista. Aquel ve el peligro de las relaciones mercantiles y trata de salirle al paso rompiendo lo que se opone, la nueva dirección, por el contrario, cede a los impulsos de la supraestructura y acentúa la acción mercantil, teorizando para ello que el aprovechamiento total de estas palancas económicas llevan al comunismo. Hay pocas voces que se le opongan públicamente, mostrando así el tremendo crimen histórico de Stalin: el haber despreciado la educación comunista e instituido el culto irrestricto a la autoridad.

Capítulo XXI

La industrialización socialista¹⁸

LAS FUENTES DE ACUMULACIÓN

Pág. 374

No. 225

Desempeñaron un papel muy importante en la industrialización del país la implantación consecuente del cálculo económico y la

¹⁸ Ibídem.

¹⁹ Como se puede apreciar, Che vuelve atrás, aunque en sus apuntes no hace aclaraciones al respecto. (N. del E.)

aplicación de la ley económica de la distribución con arreglo al trabajo, que conjugaba el interés material personal de los trabajadores con los intereses de la producción social. La implantación del cálculo económico y la remuneración del trabajo en consonancia con la cantidad y la calidad de éste estimulaban el incremento de la productividad del trabajo y contribuían a elevar la calificación de los trabajadores y a perfeccionar los métodos de producción.¹⁹

Pretender aumentar la productividad por el estímulo individual es caer más bajo que los capitalistas. Estos aumentan la explotación al máximo de esta manera, pero es la técnica la que permite dar los grandes saltos de calidad en cuanto a la productividad.

²⁰ Marcado en verde en el original.

PARTE III

Actas

REUNIÓN BIMESTRAL EN EL MINISTERIO DE INDUSTRIAS*

2 de octubre de 1964

JUAN M. CASTIÑEIRAS: Vamos a comenzar el Consejo. Como ustedes saben todos los compañeros enviaron tanto sus dudas como sus preguntas, así como aspectos que consideraban positivos o fallas del sistema. Con ese material hemos sacado una serie de preguntas, algunas comunes, planteadas por varios compañeros y otras planteadas solamente por una empresa, pero que consideramos de interés.

Vamos a ir leyendo las preguntas y a cerciorarnos, primero, de que todos los compañeros las entiendan, así como las dudas planteadas para después que el compañero Che las responda. Posteriormente se analizarán otras preguntas, que son bastantes, y si queda alguna otra duda adicional, se podría contestar, si el tiempo lo permite. ¿Che Ud. no quiere aclarar nada?

Bien, entonces la primera pregunta que se plantea aquí o la primera duda dice: *Dificultades que crea el uso de dos sistemas de financiamiento en nuestro país y necesidad de determinar la utilización de uno solo.*

* Versión de Acta inédita, publicada en la edición de *Apuntes críticos a la Economía Política*, Proyecto editorial Che Guevara, Ocean Sur-Centro de Estudios Che Guevara, 2006, pp. 324-384.

COMANDANTE GUEVARA: Creo que es preguntado o planteado por varios, ¿no?

JUAN M. CASTIÑEIRAS: Sí, eso es preguntado por varios.

COMANDANTE GUEVARA: Eso nosotros lo hemos discutido antes en una reunión bimestral, si mal no recuerdo, ¿no? Les decía que estábamos muy de acuerdo de que fuera un solo sistema y no dos, pero la otra gente no está de acuerdo. El problema es que hay un sistema que tiene un grado de divulgación pública bastante grande, aún cuando en realidad la parte práctica y positiva, digamos de acción, seguramente tampoco es conocida por ustedes porque toda la literatura que existe es una literatura de tipo apologética, se basa en la belleza del régimen, en todas las fuerzas que desata, lo formidable que es el pueblo haciendo las cosas, que el socialismo es invencible, que el marxismo-leninismo es así, y empiezan dando tres o cuatro explicaciones de tipo semi-teóricas o teórico-prácticas y se acabó realmente la explicación de todo el sistema.

Ninguno de los dos tiene la base teórica lo suficientemente asentada, es decir, lo que nosotros deberíamos exigir al marxismo. La base teórica que llegara al fondo de las cosas, como llega *El Capital*, ¿no? *El Capital* es un libro único, como puede llegar de cierta manera, Lenin en *El Estado y la Revolución* y *El Imperialismo [fase superior del capitalismo]*.

Sin embargo después de eso no ha habido realmente estudios profundos, ha habido un gran cambio en las formas de encarar los problemas en la Economía Política, antes y después de la toma del poder y eso se ha traducido en que haya alguna literatura que va a buscar ciertas explicaciones más allá. A cada rato nosotros publicamos en *Nuestra Industria Económica* una serie de artículos planteándolo, más o menos, para el que está un poco ya avezado en estas cosas, vea como tiene que plantear la duda la gente.

En el próximo número, que tendría que haber salido ya, hay un artículo sumamente interesante de un investigador, un economista soviético, que plantea dudas muy grandes, las mismas dudas que a veces me han planteado ustedes aquí. Ahí lo preguntaban, por ejemplo, la ley fundamental del socialismo, que para mí no es tal ley, pero ellos lo pueden plantear así, porque sencillamente hay un estado, hay un método ya de trabajo y de dirección que no permite que simplemente se levante un señor y pregunte dónde está la ley general del capitalismo, eso es un invento. Pone a pensar demasiado a la gente en cosas que no se pueden contestar así, y esa falta de análisis crítico profundo y de una libertad de crítica científica ha dado por resultado que se escriban toda esa serie de libros apologéticos que son los que han inundado el mercado, donde se explica lo que es el Cálculo Económico. El *Manual*, cualesquiera de ellos, todos son más o menos del mismo tipo, y con ese bagaje es con lo que discutimos y discuten nuestros opositores.

Por parte nuestra, hay, ya ustedes lo saben, muchísimo menos todavía. Llegar a una decisión de tipo práctica, a hacer un solo sistema basado en una discusión teórica, en realidad tendría que haber gente de mucha más capacidad teórica que la que está en estos momentos discutiendo, porque yo no la tengo, de ninguna manera, ni la puede tener tampoco Álvarez Rom, aunque es más estudioso y alguno de los otros compañeros que estamos aquí, porque nos falta mucho. Nosotros somos economistas improvisados, pero por el otro lado tampoco hay nada, en realidad discutimos a veces con Carlos [Rafael Rodríguez] o con Blas [Roca] o con alguna otra gente que defiende el Cálculo Económico y tampoco podemos profundizar mucho, ni se puede llegar muy lejos porque la discusión está a nivel de *Manual*, pero aquí estamos planteando problemas muy profundos.

Entonces no hay otra solución que ésta, o tomar una arbitraria, es decir, ésta o éste que ya sirvió durante cuarenta y tantos años

y que efectivamente con esto se construye el socialismo o este otro porque es nuevo, otra decisión. Pero el análisis no se puede hacer todavía. Creo que todo esto conlleva algunas dificultades, pero en realidad las dificultades no emanan de los dos sistemas, ni cosa así. Las dificultades emanan de la falta general de autoridad que hay, es decir, aquí se incumple un contrato y no pasa nada, y Juan Pérez, ¿por qué incumplió el contrato? «Porque no me llegó tal cosa. No, mire, que sí le llegó. Ah, bueno, debe ser porque no me llegó tal otra». Y se acabó el problema. Y en el INRA [Instituto Nacional de Reforma Agraria] pasa igual y en Comercio Exterior pasa igual, falta general de autoridad. Yo creo que nosotros debemos mantener todavía, durante un tiempo, los dos sistemas y después entrar ya a discutir algunas cosas mucho más profundas, de las cuales les voy a hablar un poquito hoy, algunas concepciones que empiezan ya a hacerse más o menos claras, o más o menos nebulosas, sobre los grandes problemas que plantea la construcción del socialismo. Pero eso, para discutirlo se los voy a decir en una forma sintética, nada más que para que lo piensen y con beneficio de inventario, porque tal vez eso mismo lo modifiquemos en parte dentro de un mes o dos meses, cuando se haya madurado. Una especie de avance de cómo esta nuestra investigación o nuestro grado de desarrollo intelectual, auxiliados, en fin, por estudios que uno puede hacer, por los intercambios de opiniones con una serie de compañeros y por las nuevas tendencias que se están viendo sobre todo en los economistas soviéticos modernos y académicos, pero será a raíz de una u otra de las preguntas.

JUAN M. CASTIÑEIRAS: La otra pregunta o planteamiento que viene aquí es la siguiente: *Tendencia a la centralización excesiva, lo que frenaría en algunos casos la iniciativa.*

COMANDANTE GUEVARA: Miren, en el Sistema Presupuestario falta una palanca automática. Yo no sé hasta qué punto es impres-

cindible que exista, pero que es la palanca del mercado. Les decía que no sé hasta que punto es imprescindible que exista, porque de cierta manera en los monopolios también falta, también hay una serie de restricciones, es decir, la teoría de los monopolios sobre la restricción de las unidades menores no está establecida y luce que también parten de la base del empirismo. Pero hay una línea general que se lleva todo el tiempo y que desgraciadamente ha sido cortada solamente en el momento de la implantación del socialismo que es a la centralización constante. Por otra parte, es una ley que está expresada claramente por Marx, la ley de la concentración y centralización de los capitales. Es una ley importante y totalmente cierta, por lo menos claramente cierta en todo lo que uno ve. Entonces, en el proceso de desarrollo del capitalismo todo esto va sucediendo en una forma armónica hasta cierto punto, tienen el mercado y a su vez el desarrollo es producto de las propias necesidades que la nueva técnica va imponiendo. Cuando nosotros llegamos al poder, evidentemente nos fallan una serie de mecanismos por un tiempo, entre ellos el mercado, pero fundamentalmente lo que nos falla es el mecanismo de los cuadros, acostumbrados a seguir un método de trabajo. Frente a la escasez de cuadros bien colocados por un lado y sobre todo frente a las dudas que tenía, yo centralizaba lo más posible, centralizaba cosas que no habría porqué centralizar, por ejemplo, el personal. En la época del sectarismo a mí me los colaban, uno y otro, y otro por veinte mil lugares, y no es que los colaran, porque eso era lo de menos, nosotros pedíamos gente, pero es que después hacían una barbaridad y entonces aparecía lo que después se bautizó como «saramaguñón», te quitaban de aquí y aparecían por aquí. Por eso, en aquella primera época, tenía que tener en la mano todos los nombramientos de administradores y verlos personalmente.

Discusiones que si el partido esto, que si el partido lo de más allá, que «el partido es la candela», y el resultado era que tenía que

defender la administración constantemente contra la forma más ridícula de agresión del partido, que era la de meter los cuadros dentro de la administración para fundir partido y administración en una sola cosa...

Hubo que centralizar mucho, otro ejemplo es la supervisión, que todavía hoy en buena ley yo debía supervisar, porque maldito el caso que le hacen de viceministro para abajo a un informe de inspección. El otro día, después de un mes, he tenido que decir que el director de empresa que no cumpliera con una auditoría de Hacienda, se empezaba a descontársele el sueldo, desde el mismo día que no lo mandara. Lo curioso es que enseguida nos llega, no vamos a decir que sea por el descuento, aunque el desestímulo material también tiene su poquito de argumento fuerte, pero en fin, identificar a fulanito y menganito que no cumple. ¿Por qué suceden estas cosas? Son los problemas de autoridad a los que me estaba refiriendo. Frente a todo esto, muchas veces he tenido la tendencia a centralizar. Ahora, esa no es digamos la parte fundamental de la centralización que debiera tener el Sistema Presupuestario, es muy difícil contestar a las preguntas, una por una, sin hacer una especie de explicación, por lo menos histórica o algo así, del pensamiento nuestro. Por eso, cada pregunta luce como una divagación, si las contesto una por una, así escuetamente, esto va a ser un mosaico, porque las preguntas no llevan un orden, no llevan el orden que yo podría haberles dado. Y es que a veces hay que remontarse y divagar un poquito para contestar cada pregunta. El problema de la centralización debiera ser una cuestión armónica, que va surgiendo en el desarrollo del capitalismo, que va hacia la centralización. Fíjense ustedes que cuando el socialismo llega, según el análisis de Marx, no debía haber nada que centralizar. Sin embargo, se ha llegado a centralizaciones muy grandes para organizar algo, en fin, liquidar las relaciones intermonopolios, para convertirlas en un solo monopolio. Pero la cen-

tralización va aumentando cada vez más. Marx no previó exactamente el tipo de centralización que existiría, pero nosotros conociendo lo que son ahora los monopolios, podríamos más o menos imaginar a Estados Unidos llegando ya a la época de choque definitivo entre las clases que llevan al socialismo. Ahora, ¿qué es lo que pasa con nosotros, los centralizadores del patio? Pues que muchas veces no sabemos centralizar, estamos pagando, estamos cargando en una cuenta equivocada, estos débitos o créditos, qué sé yo cómo hay que nombrarlos.

Otro ejemplo que podemos poner es el control de inventarios. Hemos hecho una cierta campaña de alguna profundidad, métodos y sistemas han entrado a trabajar allí y se ha dado como una de las ocho tareas fundamentales del Ministerio. Sin embargo, cuando llegamos a las unidades, a las fábricas y a las empresas, nos encontramos que, mes a mes, semana a semana, se incumplió la circular CF-4,* faltan tantos pesos, faltan unos cuantos inventarios, pin, pan, una monserguita ahí; semana a semana, una CODIAD. Vamos a suponer que detrás de cada una estuviera una cabeza partida, porque evidentemente cuando se reporta una por semana, algo anda mal. Creo que lo que anduvo mal fue la forma de organizarlo, de tal manera que no hubo una autoridad mayor del Ministerio, que se impusiera realmente, porque hay una cosa que está demostrada, no sé si se dan cuenta o no, pero la cosa empieza a funcionar cuando hay rigor, antes del rigor sí, la conciencia, es una cosa muy importante, de tipo general, incluso cualitativa, pero las mejoras reales, fundamentales, digamos en tantos por cientos, eso sí se logra con un método riguroso. Para eso hay que tener una centralización grande u otra cosa que es más peligrosa en estos momentos en mi concepto, que son las auditorías.

* Una de las circulares elaboradas para controlar y perfeccionar el trabajo en las empresas consolidadas. (*N. del E.*)

Pero realmente ese sistema, en general, no lo podemos aplicar todavía en los ajustes de inventarios, yo lo voy a aplicar y se los advertí y lo advertí, primero dos veces y después ya lo advertí definitivamente, porque no había otra solución. Realmente no había otra solución y ya se los he dicho, creo que los jefes económicos que están aquí presentes han tenido la noticia por parte de sus directores, de que después de una fecha que esté bien comprobada y que la advertencia ha sido previa, la gente va a los tribunales revolucionarios como primera medida; así, acusados de robo como primera medida y, después conversamos.

Ha habido que tomar esas medidas, son cosas que no tienen que ver necesariamente con la centralización del tipo presupuestario, sino con la capacidad del Ministerio para organizar bien todos sus distintos elementos, la capacidad del Ministerio para dirigir el desarrollo de la conciencia y de la técnica de los cuadros para cumplir las orientaciones fundamentales. Solo habría que analizar si es mala la tendencia a la centralización: creo absolutamente que no es mala e incluso eso es una cuestión que se ve muchísimo en las empresas...

En mi concepto, la idea de la centralización es correcta y la descentralización en todo cabo debe ser el resultado de un antagonismo entre la centralización que debe ser y las posibilidades reales de hacerla, es decir, los tranques burocráticos provocados por eso, por la falta de condiciones, la falta de aptitudes, de organización, en fin (...) Es decir que la centralización tiene un claro concepto económico de ayuda a trabajar mejor, a una mejor distribución de los recursos, a un mejor control.

No recuerdo si el otro día les hablé de Boti, ¿no? Porque Boti, como saben, pidió ir a una fábrica. Se le mandó a una fábrica de Bayamo, la Nestlé, no me acuerdo si se llama la Nestlé. Bien, el otro día estaba hablando con él y me dice, «mire yo aquí he descubierto dos cosas interesantes». Ha descubierto, partiendo de

los capitalistas, el Sistema Presupuestario de Financiamiento y el estímulo moral. Entonces me explicaba, lo del estímulo moral no es tan claro, y además a nosotros no nos interesa tomar el pretendido estímulo moral de los capitalistas, actos donde a la gente le daban relojitos, cositas por tantos años de servicios y por más cuantos años, relojitos grabados por la fidelidad a la empresa, en fin eso crea el espíritu de la empresa entre los trabajadores. Pero ese «Sistema Presupuestario», cuando una plantilla —la misma que tienen ustedes—, el administrador para poner un hombre en la plantilla tenía que pedir una autorización especial a Estados Unidos, mandar un cable; no sé bien cómo sería el procedimiento para llenar un carguito en la plantilla de su fabriquita. Por supuesto, esa unidad representa exactamente lo mismo que una unidad dentro de la Empresa Lechera o del Tabaco, o una unidad nuestra cualquiera en una empresa consolidada. Llegaba hasta ese extremo la centralización y aquí se habla de tranques burocráticos, mientras que ese hombre de Bayamo tenía que ir o consultar a Estados Unidos. Entonces, los monopolios, ¿por qué existen? ¿Por brutos? ¿Por burócratas? Eso es mentira. Ellos no tienen burocracia innecesaria en los lugares donde necesitan tener agilidad. Tienen burocracia que es la forma de subsidiar gente, de pagar, de comprar, de pervertir, de todo eso en una serie de cosas extras como son relaciones públicas, como son una serie de cosas de ese tipo, pero en la organización administrativa ven muy bien cuánta gente hay. Por eso me he extendido mucho en todo lo que es la centralización porque es uno de los puntos que se debaten, es decir la centralización y el burocratismo que conlleva. Y nosotros sostenemos que la centralización conlleva, bien llevada, una disminución del burocratismo, bien llevada. Mal llevada puede haber más burocratismo, pero bien hecha, hay una disminución notable...

Para mí es muy difícil hablar aquí, porque estoy conociendo toda la lista de preguntas y vamos saltando de una a otra. Me que-

ría referir aquí a otra cosa, que es muy importante, en el análisis del burocratismo, una, la actividad organizativa nuestra, y otra, la impuesta por JUCEPLAN [Junta Central de Planificación]. Disciplinadamente tenemos que aceptar una metodología que para nosotros necesariamente es muy mala, porque es una metodología que está realmente en muchas partes, copiada de los primeros que vinieron aquí. Fueron los compañeros checos, con un sistema que tienen bastante centralizado, muy desarrollado en una línea, pero que a nosotros nos llena de papeles innecesarios...

Es decir, en las empresas organizadas se ven dos cosas, por ejemplo, centralización por un lado y una burocracia relativamente disminuida (...) La idea nuestra esencial, creo que ya se la he dicho, es ir trabajando más en algo como una especie de definición del monopolio, que tenía sus unidades básicas, su gente de actividades básicas, reemplazados todos los cuadros medios por máquinas y arriba la gente que pensara. Nosotros queremos también tener aproximadamente eso, dentro de lo posible. Claro, las categorías del plan y la forma de hacer el plan, son cosas que nos llenan de una gran cantidad de burocracia, aunque no sea burocrática. Y ahí nosotros tenemos que entrar a pensar.

Hay dos cosas de JUCEPLAN, digamos de ordenamiento general del país, de las cuales yo había hablado ya con el presidente, para pensar y para buscar los métodos adecuados. Uno de ellos es toda la metodología de la planificación, la cuestión no formal, sino lo que implica, las relaciones que se han formado y otra, en los precios. Porque ustedes han leído por ahí el número cinco, que dicen que nosotros asignamos a los precios una importancia grande en el Cálculo. Ya hemos quedado que íbamos a trabajar en eso. Ahora, fuera de estos dos puntos, podemos trabajar dentro del Ministerio para ir eliminando todo lo que esté dentro de la metodología, digamos oficial, pero que esté mal aplicado a nivel nuestro, ir limpiándolo, ir limándolo, ir corrigiéndolo.

Ahí, hay evidentemente mucho burocratismo y lo que decía Fidel, el espíritu pequeño burgués metido dentro de nosotros (...) Ahora nosotros tenemos que ir a cambiar todo eso y no cambiarlo solamente en el papel, sino cambiar las relaciones, la forma de las relaciones. Hay toda una inmensa tarea que hay que hacerla y acometerla con el sentido claro y donde ustedes tendrían mucho que hacer allí. El burocratismo es un mal que no está pegado al sistema socialista, que nace antes y que nosotros nos lo hemos dejado aumentar, porque naturalmente es un sistema donde el control del mercado nos está pegando sobre el lomo de cada uno. Es fácil dejar entrar gente de ese tipo, es un puesto apetecido porque en general la gente se rasca el ombligo y del director para abajo no se toman las medidas necesarias para que se rasquen el ombligo. Entonces empiezan a aumentar los números de oficinistas y todo lo demás. Creo que es fácilmente superable, siempre que podamos ver bien y delimitar esos casos.

El primero, el caso de la centralización necesaria y el grado necesario de gente, considerando incluso su capacidad actual, es decir, que donde hoy se necesitan tres secretarías, dentro de seis meses, después de un curso intensivo, se pueden quitar dos. Ahora, donde hoy se necesiten tres y hay cuatro para el trabajo de tres, ahí es donde empieza el germen de todo esto, de todos los papeles quedados, esos que aparecen por ahí. Después, el otro nivel que tenemos que dividir es el nuestro, nuestra capacidad de acción y la de JUCEPLAN, que no debemos romper desde aquí. Nosotros tenemos que ayudar a JUCEPLAN a ver claro una nueva metodología de la planificación, pero no debemos romperla desde aquí, ni decidir nosotros, no va a conducir a nada eso.

JUAN M. CASTIÑEIRAS: Después de esa pregunta venía una que usted tocó, la tendencia al exceso de personal burocrático. Quisiéramos preguntarle a los compañeros si tienen alguna otra

duda sobre el problema de la centralización, para que quede claro este punto antes de pasar a otro.

COMANDANTE GUEVARA: ¿Tienen alguna duda? Está bien.

JUAN M. CASTIÑEIRAS: *Utilización del estímulo material mínimo necesario y utilización del estímulo moral como impulsores de la producción, aplicación del estímulo moral y de sanciones económicas.*

COMANDANTE GUEVARA: Parece que es un conglomerado de preguntas. ¿Quién me puede explicar qué es lo que quiere tocar realmente esta pregunta? ¿Quién la hizo?

UN COMPAÑERO: Si es una oposición entre el Sistema Presupuestario y los estímulos materiales y por qué se aplica en la realidad el desestímulo material y no se aplican los estímulos morales. ¿Entiende la pregunta?

COMANDANTE GUEVARA: ¿En qué se aplica el desestímulo material? ¿A qué nivel?

JUAN M. CASTIÑEIRAS: De personal dirigente.

COMANDANTE GUEVARA: Personal dirigente. ¿Y por qué no se aplica, dices tú?

UN COMPAÑERO: El estímulo material.

COMANDANTE GUEVARA: ¿Moral? ...Ah, material ¿a los dirigentes también? No, no, los dirigentes de material nada. De los dirigentes para abajo, todo. No, no, y ahora que Fidel me ha apoyado con esto del espíritu pequeño burgués encarnado en el estado, olvídense del material eh, pero olvídense. Lo único es la escala que Augusto está haciendo, esa de las veinte categorías, que sea una cosa correcta y que la gente que está ganando \$150, 00, no sé si hay alguno, había antes uno y era director de empresa, pues que

gane lo correcto, en fin este tipo de cosas sí, pero darle el estímulo material a un director no... Nosotros no podemos crear gente que se mueva por eso. Si justamente esa es una de las broncas que siempre Riera me echa porque dice que es una inconsecuencia el aplicar el desestímulo material, pero el problema es que así ustedes se acuerdan. Cuando la cosa llega al bolsillo se acuerdan de cosas que tienen que hacer y por eso hay que aplicarlo.

El estímulo moral es otra discusión, que si se aplica o no se aplica. El principio y la cuestión del estímulo moral se aplica. Ahora, hasta qué nivel y además hasta qué nivel quiere la gente que se le aplique; ese es otro problema. Porque uno no puede estar diciendo elogios públicos reiterados de cada empresa, yo no hago elogio de ninguna empresa, es muy raro. En grupo sí, señalar las empresas que andan mejor, el por qué considero que sí, eso es un estímulo, decirle a la empresa «miren, ustedes han mejorado, tienen estos errores». Pero mi misión no es una misión de dirigente político puro, lo que tendría que hacer un verdadero comisario político, de darle estímulo. Yo tengo que cumplir una función de orientación, mala o buena, una función de orientación. Dónde están reunidas las críticas, el señalamiento de las cosas buenas y las cosas débiles. En general, no he visto prácticamente una empresa que no tenga cosas débiles, es muy raro. Siempre hay que señalar algunos puntos, naturalmente hay otros más fuertes. Hay veces que el trabajo de algún compañero es notable en algún caso y se puede, y se debe señalar. No tanto para el compañero propiamente, como para que a los demás les sirva de experiencia, para que vayan a ver sus propias experiencias.

[...]

JUAN M. CASTIÑEIRAS: Hay otra pregunta sobre el estímulo material y moral: *Relación entre los estímulos morales y materiales con la Ley fundamental del socialismo y el principio de distribución con arreglo al trabajo.*

[...]

COMANDANTE GUEVARA: Bueno, si vamos a decir que los bienes espirituales son estímulo material, entonces tenemos que caer en que el estímulo moral es un estímulo material, porque ¿qué otra cosa puede ser? Ya sabemos que el espíritu es materia, ahora, ¿qué cosa es el estímulo moral? Porque nadie está hablando aquí de metafísica, ni del alma, ni de nada de eso. Si para ti leer una buena novela es un estímulo material, pues está bien, pero entonces ya tenemos que volver a ponernos de acuerdo en la nomenclatura. Yo no voy a discutir. Puede ser un estímulo material, pero hay que ponerse de acuerdo...

Les decía a ustedes que para mí la ley fundamental del socialismo no es tal ley fundamental del socialismo. Es decir, en tren de ser iconoclasta, vamos a barrer con todo. ¿Por qué? Tenemos que empezar por definir qué cosa es una ley económica y evidentemente la ley fundamental del socialismo debiera ser una ley económica. Porque el socialismo es un estado transitorio de la sociedad basado en unas relaciones de producción, y las necesidades de la población han sido crecientes siempre. Y siempre se han satisfecho más, porque independientemente de cualquier otra cosa, es evidente que los obreros hoy en el mundo viven mejor que hace cuatro siglos. Incluso los indios de Bolivia, del Ecuador, viven hoy mejor que hace cuatro siglos. Eso, si queremos discutirlo, pero realmente no vale la pena, creo que no vale la pena discutir.

Hay un avance cuando nace el capitalismo, muchísimo más, después se entra en el momento en que ya hay una contradicción entre un régimen que ha agotado sus posibilidades y otro que surge, y en ese período hay un descenso, pero se metió a la jaula de leones equivocadamente, es una estampida. Stalin, en un artículo sobre los problemas del socialismo y la construcción del comunismo, «Los problemas económicos del socialismo en la Unión Soviética», plantea una serie de cosas. Ese no era (inaudible) de

todas maneras tiene una serie de valores, independientemente de que tenga una serie de errores también. Hablaba de las leyes económicas como una cosa independiente de la voluntad de los hombres, pero yo quiero saber cómo puede convertirse esta ley fundamental en una ley independiente de la voluntad de los hombres. Para mí es imposible, querría decir que el socialismo automáticamente ya, estaba destinado a dominar el mundo y a demostrar su superioridad y no necesitamos hacer nada más porque, sí, hay una ley económica, la de la satisfacción de las necesidades siempre crecientes. Uno decía, esa llamada ley es como una declaración de principios políticos, es un fundamento filosófico o político del socialismo. La satisfacción de las necesidades siempre crecientes de la población. Pero no va más allá.

Esa ley del desarrollo armónico y proporcional por lo que se ha visto, no se ha cumplido en los principales países. La Unión Soviética desarrolló una tremenda industria pesada, tremendísima, ¿por qué? Porque necesitaba hacerlo, porque necesitaba defenderse de una agresión que sabía que iba a venir y la agricultura pagó aquello y todavía hoy está la agricultura atrasada y sin embargo la Unión Soviética se siguió desarrollando. Así que esa armonía y proporcionalidad tan grande no se vio, entre el sector uno y el sector dos no se vio tampoco, por ende, para mí eso es otro fantasma, la ley de la necesidad del desarrollo armónico y proporcional. Había un problema, varios problemas que se plantean y habría que hablar varias horas y realmente no tenemos tiempo. Voy a tratar de llegar al fondo, a lo que veo ahora como fondo de las cosas, y voy a tratar de ser ordenado, por lo menos en este pedazo, para ver si nos entendemos.

Marx hablaba de un capitalismo que se desarrollaba, que satisfacía hasta cierto punto, ya no podía satisfacer más las necesidades, las relaciones de producción y cómo, siguiendo el orden natural que han seguido las sociedades, entraba en una contradicción completa.

Se destrozaba el orden existente y, previo un período de transición, surgía un nuevo orden. En ese período de transición, del que Marx habló muy poco, y que ha dejado apenas en forma de análisis crítico de un programa, que es la *Crítica del Programa de Gotha*, lo veía como un lugar, una época en la cual los obreros recibirían según su trabajo y explicaba el por qué de la necesidad de establecer este sistema. Pero ya hablaba de que las prestaciones que recibiría del estado serían mercancías, tendrían forma de mercancías, pero no serían mercancías, y hablaba de la propiedad social completa.

Si ustedes leen con detenimiento a Lenin, tiene tres períodos, pero fundamentalmente se pueden ver dos períodos muy claros: el período anterior a la Revolución y el período posterior a la Revolución. Es decir, el revolucionario de grandes conocimientos teóricos, desarrollando lo que Marx dice y hablando de toda una serie de cosas parecidas, del control obrero; y el revolucionario después que ha tenido que toparse con la revolución, en una Rusia atrasada y que tiene otro lenguaje distinto. Eso es muy fácil de ver porque las obras de Lenin están por orden cronológico prácticamente, de manera que es muy fácil ver el cambio que se produce de *El Estado y la Revolución*, por ejemplo, *El Imperialismo...*, o de los mismos problemas de la táctica de ese período de Kerensky, a la Revolución, a las cosas posteriores.

(Hay un salto en la grabación, al pasar de un rollo a otro)

...serían dos períodos, el período de transición y el comunismo. Y él me hablaba también de dos períodos antes de la Revolución. Período de transición, la primera parte del comunismo y el comunismo. Pero ahora hay tres, ustedes cogen el *Manual* y hay tres. Ha nacido un nuevo período de transición, que es el período llamado de la construcción del socialismo, que va desde que se establece el poder obrero hasta que se puede declarar socialista la sociedad. Es decir, los bienes de producción están todos en manos de la socie-

dad, no hay explotación del hombre por el hombre, en fin... una serie de medidas de este tipo.

La retribución de acuerdo al trabajo viene del socialismo hasta el comunismo, y en el comunismo ya se establece la retribución de acuerdo con las necesidades. Este período es el que complica mucho las cosas, y en el análisis de este período es en el que nosotros pensamos entrar, porque es muy interesante desde el punto de vista teórico. Es nuevo y aquí surge una cosa: el período existe, y no vamos a decir que lo vamos a borrar del mapa, simplemente porque la teoría no lo había previsto. Ahora, ¿cuál es su economía política? ¿Cuál es la economía política de un período en el cual se establece un poder obrero, la decisión de ir hacia el socialismo y sin embargo hay toda una serie de relaciones de producción que están enormemente ceñidas al capitalismo? Ahí es donde empieza uno de los interrogantes más grandes. En ese problema de la retribución de acuerdo al trabajo. Bien, eso es una frase.

Marx, en la *Crítica del Programa de Gotha*, distribuye —que es cuando establece claramente la retribución de acuerdo al trabajo—, precisamente haciendo la crítica a los lassalleanos que hablaban del disfrute pleno del trabajo, decía «eso es una estupidez, no puede haber disfrute pleno del trabajo por cada uno, porque primero hay que dividir, el obrero tiene que trabajar para sí mismo, pero tiene que trabajar también para la sociedad, tiene que trabajar para los inválidos, para las escuelas, para la defensa, tiene que trabajar para la reproducción, tiene que trabajar para los imprevistos, incluso para las reservas que previenen las cosas». Después de hacer toda una serie de divisiones, llegaba a la conclusión de que lo que se le daba era por su cuota de trabajo. Y entonces empezaba uno de los problemitas que hay, ¿quién fija esas cuotas de trabajo? Cuota de trabajo que es el resultado de hacerle seis restas. Cuantitativamente, digamos, dos restas; una, de todas las reservas de tipo estatal, y otra, de todas las reservas de tipo individual,

para que él prevea su propia seguridad, pero que después se dividan internamente. Yo no me acuerdo en este momento la división especial más exacta, si hubiera la *Crítica del Programa de Gotha* por ahí podríamos verla.

Es muy importante esto, porque después de hacerle esas seis, queda una cuota de trabajo, me parece que es la palabra de Marx. ¿Y qué es esa cuota de trabajo? ¿Quién la mide y quién mide la justicia de esa cuota de trabajo? Entonces llegamos a una situación nueva, porque fíjense que hay una cosa, la fuerza de trabajo se pagaba por su valor. El valor de la fuerza de trabajo, es decir, nadie engañaba a nadie al vender la fuerza de trabajo. Después venía una complejidad, una forma transfigurada, en fin, donde se convertía todo esto — por la ley del desarrollo económico — en la explotación, la expropiación de los obreros, pero el hombre vendía la fuerza de trabajo por su valor. Relación económica que Marx desentraña.

¿Cuáles son las relaciones actuales y cómo se mide el pago o la retribución, o lo que ustedes quieran llamarle, que se da a cada productor o trabajador de la sociedad en estas nuevas relaciones? ¿Según su trabajo? Bien, según su trabajo. Correcto. Ahora, según su trabajo tenemos. Miren, esto es la *Crítica del Programa de Gotha*.

Tomemos en primer lugar las palabras «el fruto del trabajo» en el sentido del producto del trabajo, entonces el fruto del trabajo colectivo será la totalidad del producto social, pero de aquí hay que deducir, primero, una parte para reponer los medios de producción consumidos; segundo, una parte suplementaria para ampliar la producción; tercero, el fondo de reserva o de seguros contra accidentes, trastornos debidos a fenómenos naturales, etcétera. Esta deducción en el fruto íntegro del trabajo constituye una necesidad económica y su magnitud se determinará según los medios y fuerzas existentes y en parte por medio del cálculo de probabilidades, lo que no puede hacerse de ningún modo

es calcularla partiendo de la equidad. Queda la parte restante del producto total destinada a servir de medios de consumo, pero antes de que esta parte llegue al reparto individual de ella hay que deducir todavía, primero, los gastos generales de administración no concernientes a la producción, segundo, la parte que se destina a satisfacer necesidades colectivas, tales como escuelas, instituciones sanitarias, etcétera, tercero, los fondos de sostenimiento a las personas no capacitadas para el trabajo, etcétera. Sólo después de esto podemos proceder al reparto, es decir, a lo único que bajo la influencia de Lassalle y con una concepción estrecha, tiene presente el *Programa*, es decir, a la parte de los medios de consumo que se reparte entre los productores individuales de la colectividad. El fruto íntegro del trabajo se ha transformado ya imperceptiblemente en el fruto parcial, aunque lo que se le quita al productor en la calidad de individuo vuelva a él directa o indirectamente en calidad de miembro de la sociedad, y así como se ha evaporado la expresión «el fruto íntegro del trabajo», se evapora ahora la expresión «el fruto del trabajo integral».

Todo esto nos llevaba a nosotros a preguntar, ¿y cuál es esa retribución? Los defensores del Cálculo hablan de una cierta forma de pago, por ejemplo, niegan el que se pague solamente la mitad, el medio por ciento por encima de la norma porque hay que pagar el trabajo completo, el obrero debe recibir el pago por su trabajo. Pero ¿cuál es ese pago? Porque aquí está hablando Marx, y está hablando de la sociedad de ese período de transición, que en el momento actual ya no es el período de transición de la construcción del socialismo, sino el período del socialismo, porque acuérdense que Marx preveía dos y ahora hay tres. Ahí es donde se plantean toda una serie de problemas de la Economía Política, que faltan.

La Economía Política del período de transición falta totalmente. Esto puede ser sujeto a toda una serie de interpretaciones más o menos arbitrarias y nosotros llegamos a una conclusión de que

hay una ley general en el socialismo. En estos períodos hay una ley general y esa ley es la de la Planificación, pero con una característica importante, al llegar el momento en que se produce la planificación, el hombre es por primera vez capaz de violentar leyes económicas y de ir creándolas. Es decir, el hombre llega todavía, en una forma embrionaria, al estado aquel que querían Engels y Marx, a ser capaz de construir su historia.

Ese es el proceso.

En este articulito, en otro articulito de esos, no recuerdo ya, les decía lo mismo que les he dicho ahora, es decir, que el hombre adquiere esa propiedad, que no hay que medir, creo que era «contrarrestar», que no hay que medir esto por el desarrollo de las fuerzas productivas en un país, sino por el desarrollo del socialismo en todo el mundo, porque el socialismo es un sistema mundial e influye en todo el mundo. Entonces esta región del mundo no tiene que estar calculando sus grandes relaciones de producción, sino es capaz de crear el estado político necesario para empezar la construcción del socialismo.

Ahora vienen los sujetos nuevos, internos, las categorías estas que constantemente estamos debatiendo. ¿Cómo funciona la ley del valor dentro de esto? Fíjense que la ley del valor rige los salarios, rige todo en la sociedad capitalista, pero la ley del valor está expresada a través de una cosa que se llama mercado.

Eso en el período de desarrollo de los monopolios, el mercado se va estrechando, pero los monopolios lo conocen. Por ejemplo, cuando los monopolios hacen un cálculo marginalista de ganancia están basados en el mercado y en las proyecciones del mercado, e incluso el mercado es designado por una hipérbola, es decir, por una fórmula matemática de tendencia. Y hacen sus cálculos. Esos cálculos en la realidad después fallan y el marginalismo, en la práctica, tiene toda una serie de deficiencias. Correcto, pero se pueden hacer toda una serie de cosas y se puede determinar qué le

pasa a los precios de monopolio con respecto a la oferta. Entonces en el monopolio capitalista se hacía uso inteligente de la ley del valor, hasta cierta medida. Anárquicamente, en su propio beneficio, en lucha con otros monopolios, pero lo hacía.

El socialismo, como nosotros lo conocemos, para mí no puede hacer uso inteligente de la ley del valor. No puede usarla. El mercado se ha cerrado. Hay que dar toda una serie de cosas. ¿Cuánto vale una casa? El 10% del salario de un trabajador, en general. ¿Cuánto vale la escuela? Nada. ¿Cuánto vale la malanga? Bueno, un precio más o menos fijo —después uno tendrá que comprar otra cantidad extra en el mercado negro—, pero un precio. ¿Un huevo? Un precio. Artículos de primera necesidad, un precio. Con todo eso, ¿qué queda del mercado? Bueno, el mercado está formado por toda una serie de estacas fijas y una serie de puntos en movimiento, pero eso ya no tiene nada que ver con aquel mercado que reflejaba todas las relaciones entre productores y consumidores independientes. Y ahí es donde la ley del valor se nos pierde. ¿No hay valor? Sí, hay valor. Hay valor porque hay relaciones mercantiles, porque mientras exista la relación entre consumidor y productor, o consumidor y distribuidor a nivel individual, hay una relación mercantil, y hay valor. Ahora, nosotros no podemos medir el valor a través de todas sus distintas manifestaciones, sino que tendremos que medirla en una forma nueva. ¿Cuál será esa forma nueva? Hoy no se ha dicho. Lo más que se puede llegar a hacer es lo que se llama la equiparación entre la demanda solvente, es decir, el equilibrio de la demanda solvente con respecto a los productos. Eso lo hace cualquier banco capitalista por métodos artesanales, totalmente artesanales.

Analizando todas estas debilidades, nosotros llegábamos a algunas conclusiones que ya les habíamos expresado, y era que el Cálculo Económico es la representación del capitalismo premonopolista, que ahora el estado lo usa en su beneficio. Y nosotros tra-

bajamos sobre esta idea mucho. Seguimos sobre esta idea. Sin embargo, yo he llegado personalmente a algunos cambios en cuanto a la concepción. Esta era la parte en que les decía que se las iba a decir nada más para pensar. Todavía hay mucho y aún no puedo dar una cosa coherente. Pero creo realmente, hablando entre compañeros, con un grado de integración grande a la Revolución, cosas que no sería bueno que se repitieran, pero que si se repiten en definitiva es preferible decirlas y que se repitan antes que no decirlas.

El sistema socialista está realmente pasando por una crisis y las relaciones chino-soviéticas fundamentalmente son la expresión más cabal de esa crisis. Pero nosotros tenemos que ir a buscar más a lo hondo por qué se producen. No se trata de no embanderarnos por mantener una equidistancia, como dicen los norteamericanos, en un caso por tener el corazón en Pekín y el estómago en Moscú, o simplemente por no querer meterse en un problema demasiado profundo. No se trata de esas cosas. Nosotros tenemos una dirección de no echar más leña a ese fuego que ya está sólido, no necesita mucho más combustible. Pero por otro lado, tenemos que ir tranquilamente a tratar de averiguar qué hay en el fondo de las cosas, ¿por qué se producen? No en la discrepancia, la discrepancia es una manifestación, sino en el fondo.

En esto he pensado algo, he leído un poco, he tratado de hacer una cosa más o menos coherente por toda una serie de asuntos que uno ve, que conoce. Empieza a conocer más los países socialistas por dentro, las contradicciones internas que existen, las quejas, los disgustos. Se aprende mucho más de nuestros errores aquí, de toda la tremenda cantidad de imbecilidades que hacemos, de los resquemores que se provoca en la población. Empieza uno a pensar en los porqués y he llegado a una conclusión, que en definitiva cuando Fidel hablaba ayer, el lunes, de la pequeña burguesía infiltrada en el aparato, lo encontraba congruente, incluso contó una

serie de cosas que no las he discutido con él. Estas cosas que les digo a ustedes no las he planteado en el partido siquiera, porque son cosas que uno las va todos los días cambiando un poquito. Es decir, es un feto, lo que les voy a decir.

Creo que en aquella época en que en Rusia se empieza a construir el socialismo, Lenin comete dos grandes equivocaciones, la primera es ceder demasiado en la forma sin explicar correctamente por qué, cómo hacía para ceder en la forma, es decir la NEP fundamentalmente, y la segunda fue morirse, una equivocación que, en fin, no tendría ganas de realizar. Porque de ahí nace ya, se cristaliza la NEP y se mantiene todo el tiempo, hasta más o menos algunas cosas diferentes, después la parte de los campesinos se liquidó con la colectivización forzosa que hizo Stalin, pero las relaciones se mantuvieron.

Entonces, ¿qué es lo que uno ve en todo esto? Yo veo en general un tremendo complejo de inferioridad, digamos, si no lo queremos poner en esa forma tan idealista, un gran temor ideológico frente al capitalismo, en general. Esto conlleva toda una serie de problemas, se empieza a coquetear con el Cálculo Económico, a usar lo que era un capitalismo relativamente primitivo, lo que se conocía en Rusia en esa época, cambiándole una serie de nombres, en fin, establecer el sistema del Cálculo Económico. Después se va perfeccionando, eso lleva muchos años, pero yo ya no le daba tanta importancia. Después voy a explicar donde se liga todo eso, el Cálculo y todas las cosas. Pero hay una serie de manifestaciones que con mi tozudez he tratado de meter dentro del Cálculo y evidentemente son más profundas. Es todo producto de una concepción completa que, en mi concepto, está atrasada.

Yo les ruego una vez más tener cuidado con todas estas cosas que yo les digo, porque esto anda lindando con el revisionismo y con todos los «ismos» malos que andan por ahí y hay que tratarlas

con cuidado. Yo las trato con cuidado y con respeto, pero quisiera que ustedes las trataran más o menos así.

Esta debilidad de todo el estado en un primer momento del estado soviético revolucionario, aquella situación terrible de la Unión Soviética en los primeros años, se traduce en una falta de, es decir, en una debilidad, en un cierto sentimiento de inferioridad frente a los capitalistas y algunos mecanismos defensivos. Esos mecanismos defensivos, aunque es un poco infantil llevarlos a las relaciones de los estados, en cierta forma existen. Es decir, el complejo de superioridad, por ejemplo, de los freudianos, que es un complejo de inferioridad invertido.

Dirán que sí o que no, pero existe. Y también en alguna forma se idealizaron ciertas cosas y se aisló el bloque socialista con fines de defensa, para poder desarrollarse internamente, pero todo esto conllevaba una desconfianza, incluso en las propias fuerzas grandes. Y por otro lado, no había bloque socialista, era la Unión Soviética, se justificaba, sola tenía que desarrollar toda una defensa para aguantar un ataque que sabía que le venía. Ustedes saben las palabras de Stalin que son casi proféticas en el año 30, «en 10 años superamos a los capitalistas o nos destruyen» y en el año 40 ya tenía una potencialidad bélica muy considerable. Pero la potencialidad se expresaba a través de ciertos impulsos que el estado da a algunas cosas. Sin embargo, ya se están estableciendo todas unas relaciones de producción a través del Cálculo Económico y digo, el Cálculo es una manifestación de ese sentido de inferioridad. Eso se ve, por ejemplo, yo los dividía en cuatro partes: en la parte económica, en la parte ideológica, digamos, de la creación del hombre y de la investigación, la creación del hombre nuevo, en la cultura y en la ciencia. ¿Y qué es lo que pasa en cada uno de estos? Vamos a dejar el económico ahora. Tomemos la cultura.

En la cultura se condena el arte abstracto, en pintura, se condena en fin toda esa serie de modalidades de todos los literatos

capitalistas decadentes en general. Se condena en nombre de que son representantes de una clase y entonces se defiende otra cosa que se llama el «realismo socialista». ¿Y qué es el realismo socialista? Bueno, el realismo socialista no es un invento, no es una cosa nueva, es viejo. Realismo socialista es arte del siglo XIX, siglo XVIII; el todo, la poesía. Nada más que en algunos casos es más intencionado, más digamos, de combate. Todo teñido de un escolasticismo muy grande y eso también tiene un contenido de clases.

Entonces, ¿qué no ha sido capaz de hacer la sociedad socialista? Estar creando un arte del hombre nuevo. ¿Por qué? Porque tiene miedo y tiene miedo por muchas razones, fundamentalmente por la falta de cultura, la falta de desarrollo de todos los cuadros. Imagínense, a mí me ponen de árbitro en la música para ver qué música es reaccionaria o representación de una clase o de otra, sería terrible aquello.

Con la cultura se ha hecho eso y la cultura ha perdido vigor, es una realidad. Nosotros aquí no lo hemos hecho, ¿por qué? Porque nuestras debilidades son tan grandes y la infiltración pequeñoburguesa es tan grande en nuestra sociedad, que no se ha dejado hacer eso, hemos tenido miedo frente a ella, pero no porque hayamos hecho la síntesis, ¡eh! Nosotros estamos más atrasados todavía que los socialistas europeos y asiáticos, porque allí está campeando por sus respetos el pequeño burgués en todas sus manifestaciones de clase.

En la construcción del hombre nuevo, volvemos a lo mismo. En la investigación del porqué de las cosas, no se ha hecho nada. Se ha cerrado casi todo, se ha cerrado la investigación y cuando se ha abierto vuelven las mismas cosas. Yo la única manifestación de discusión muy abierta y más o menos profunda que he visto en el campo socialista, es una discusión en Polonia a raíz de, o poco después de la muerte de Stalin, pero una discusión en mi concepto, revisionista.

Los planteamientos fundamentales, volver a la ley del valor, querer regir la economía por el valor, es decir, volver hacia atrás. Revisionista tal vez no sería la palabra exacta, sería más bien, qué sé yo, retrógrado. Es decir, plantean la vigencia completa de la ley del valor. Para mí niegan el socialismo por ese camino, se llega a negar el socialismo. Ese es el tipo de discusión. ¿Eso qué es? Es la manifestación de nuevo de la lucha de clases en forma de la pequeña burguesía, las influencias de la pequeña burguesía, que surge. Pero en general, la investigación económica es una investigación, o totalmente escolástica — de la escolástica creada por un proceso de veinte años de práctica —, o es muy teórica y muy poco precisa, porque la gente no se anima a plantear sus dudas y sus cosas. Tiene, digamos, temor de hacerlo. Entonces el hombre que se desarrolla es el hombre del estímulo material, el hombre individualizado que se va desarrollando. Sí, hay toda una sociedad colectiva que avanza, que impulsa todo esto, pero el hombre va siempre señalado por la cantidad de dinero que gana. ¿Qué es lo que pasa? Que su desarrollo es mucho menor. No es que no haya desarrollo, naturalmente que lo hay porque todas las cosas son cada vez más colectivas, pero su desarrollo es menor.

Ahí empiezo a contestar lo que dije de toda esta larga descarga. Es decir, nunca hemos negado que el estímulo material pueda mantenerse, incluso dándole preeminencia. Nosotros no hemos negado nunca la existencia al estímulo material y la necesidad de mantenerlo. Lo que hemos planteado, y nunca lo hemos planteado así en términos absolutos, muy concretos, es la necesidad de establecer cada vez más la preeminencia de los estímulos morales sobre los estímulos materiales. Y no hemos dicho más, porque no sabemos, porque cuándo, cómo hacerlo, no lo podemos decir. Ahora, lo que nosotros decimos es que, en líneas generales, el estímulo material debe desaparecer porque el estímulo material es un estigma de una sociedad que debe desaparecer y la construcción

del socialismo, esta primera fase, este primer período de transición, es el período en que tenemos que liquidar dentro de lo posible los estigmas de la época anterior.

Todavía nosotros podemos seguir en esta serie de análisis de debilidades.

En el campo de la ciencia, por ejemplo, en la Unión Soviética, ha tenido lugares con un desarrollo profundísimo, en todo lo que sea los vuelos cósmicos, la electrónica, la metalurgia, que ha sido especial probablemente, todo lo que el estado ha tomado en sus manos como líneas fundamentales de desarrollo para la defensa, eso ha tenido un éxito terrible. Ahora, uno se pregunta, ¿por qué razón, por qué razón tiene que venir aquí una máquina Volga que es una copia fiel de un Ford de hace veinte años o quince años? ¿Por qué? ¿Hay alguna razón para que suceda eso? ¿Para que un jeep tenga que ser una copia de otra copia? ¿Para que una máquina de cualquier tipo tenga un atraso tecnológico de quince años con respecto al capitalismo?

En medio de todo esto hubo una gran cerrazón, el gran dogma de la superioridad del socialismo, encerrado, sin salir a pelear y a discutir con el capitalismo, y toda la presión que la ley del valor ejercía sobre todos los países capitalistas para ir rápidamente modernizando, porque si no, morían. El que no modernizaba, moría. Eso no se produjo. Y entonces establecieron líneas seriadas, aparentemente más baratas, pero mentira. Hacer una línea seriada, completa y con equipo intercambiable que dure veinte años o treinta años, significaría que nosotros tendríamos Ford T y perfectamente intercambiado. Una pieza del Ford T de cualquier año, todas le sirven, pero resulta que ahora estamos en el año 64, que hay, qué sé yo, cantidad inmensa de automóviles y de los mejores. Entonces eso no puede ser, sencillamente ahí hay una serie de atrasos tecnológicos que no se deberían aceptar y que se han producido porque ha habido este tipo de fallas, ha habido este tipo de

dogmatismo, son esas cosas que no les puedo explicar bien porque se producen.

Yo creo que les decía la otra vez, que uno de los fundadores de la programación lineal es este Kantonovich, que la hizo en la Unión Soviética, después salió y empezó ya a desarrollarse en los Estados Unidos con Dantzig. En todo esto, en la inversión de matrices han trabajado los rusos. Marx, léanse este parrafito que dice aquí, de lo que yo leí, «y en parte», dice «estas deducciones del fruto íntegro del trabajo constituyen una necesidad económica y su magnitud se determinará según los medios y fuerzas existentes y en parte por medio del cálculo de probabilidades.» Por aquí, por el cálculo de probabilidades, que en aquella época estaba mucho menos desarrollado, se llega a la investigación operacional, que son todas estas líneas, la programación lineal y esas cosas modernas. Sin embargo eso murió, ¿en dónde? En los países donde realmente podía hacerse más fácilmente. En un país como la Unión Soviética, o cualquier país socialista ya con un grado de desarrollo, todos estos tipos que hoy se están empezando a practicar podían haberse desarrollado hace años y con un éxito tremendo, pero fue condenado, es decir, fue liquidado. Entonces llegamos a una cuestión práctica, la de institutos de investigación, las academias, toda una serie de cosas que en la Unión Soviética tienen mucho desarrollo, les hablo fundamentalmente de la Unión Soviética. Conozco un poquito más de mecánica.

Tienen en la práctica una desunión con las empresas, con la vida real productiva, que es tremendo, es sencillamente tremendo. Y el único lugar donde se puede manifestar íntegramente, donde el estado se vuelca en un todo único, donde ahí sí no hay ni rentabilidad, ni cálculo de esto, ni cálculo de más lo otro, sino que hay una orden del estado y tenemos que producir cohetes porque eso es la subsistencia del socialismo, allí van cohetes y todo lo demás. Cohetes y lo que significa electrónica, que se desarrolla

muchísimo. Claro que hay que considerar el gigantesco esfuerzo que significó para Rusia, atrasada, convertirse en una potencia, aguantando además dos guerras mundiales, una guerra civil, unas destrucciones fabulosas, pero con todo eso el problema es general, no es de la Unión Soviética ni mucho menos, es el país que tiene menos estos problemas, el problema es todo el campo, donde estamos nosotros incluidos.

Nosotros habíamos notado cuatro cosas que andan mal y que todas lucen que es una debilidad general de base, de la teoría, y esa es la importancia que tiene la teoría. Nosotros hemos partido de una práctica, del año 20, de una práctica a la cual fue obligado el estado soviético, a realizarla violentando, digamos, la teoría, porque las realidades eran terribles y hubo que hacerlo.

Después, aquello se convirtió en una especie de dogma, se convirtió en teoría, teoría que no podía ser puesta en duda, y todo eso fue trasladado, uno a uno, a todos los países. Aquí llegaron los compañeros checos con todo su bagaje, por ejemplo, en la cosa de planificación y... pa, pa, pa... y nosotros agarramos aquello e hicimos pa, pa, pa... p'álante. Análisis de la situación, posibilidades de hacer, no lo hicimos, sencillamente no lo hicimos. Entonces nosotros solos nos vemos avocados a una cuestión que es lo que hay que plantear, hay que pensar.

Tenemos la obligación imperiosa de pensar, ¡imperiosa! Muchas veces, por ejemplo, cuando aquel cálculo-economista estaba rebelado, yo decía, «ojalá todo el mundo se rebelara, que pensara la gente».

Prefiero mil veces un tipo que me dice: «Mire yo no creo todo lo que usted dice, usted es un animal y aquí está lo que dice el *Manual*, lo he pensado y lo he contrastado con lo suyo y usted no tiene razón por esto y esto, o tengo mis dudas». A que la gente diga: «No, yo soy presupuestario, soy de Industrias... y p'álante». Porque, claro, ese es el ejemplar que no produce nada, que no ayu-

da en nada al desarrollo de la Revolución, en nada. Y todos esos cuadros de mucha categoría dentro del gobierno, no pueden ser indiferentes a un problema de esta magnitud.

Por eso quería plantearles todo esto que es una «libreta» mía. Que ni siquiera puedo responder por todo lo que he dicho, así, plenamente, porque no está bien ligado una cosa con otra. Porque son nada más que una sucesión de inquietudes, de observaciones que uno hace, de choques con la teoría y con la realidad que uno ve todos los días prácticamente y que llevan a plantearles estas cosas. Pero la tarea tiene que ser de todos; las tareas prácticas y las tareas teóricas. La teoría la hace Marx, cuando es Marx, pero que cuando no es Marx, tenemos que hacerla todos un poquito.

Este divorcio de la ciencia —voy a volver a retomar la economía—, este divorcio de la ciencia con la práctica de las empresas tiene por lo menos, que yo sepa, dos aspectos. Uno es un aspecto, digamos, escolástico, el sistema implantado, la separación; otro es, una vez más, el sistema económico que está implantado. Cuando el director de automatización iba por allá, por la Unión Soviética, le mostraron en la Academia de Ciencias un cuarto entero lleno de modelos de automatización para la fábrica. Cuando preguntó porqué no se habían implantado todos esos sistemas de automatización, le contestaron que las fábricas se negaban a hacerlo porque eso significaba cambios y eso significaba no cumplir el plan y entonces las fábricas no lo hacían, no iban a incumplir el plan.

Fíjense la aberración que significaba eso. Para cualquiera de ustedes eso tiene que significar una aberración terrible. El que no se cumpla el plan de una fábrica qué importancia puede tener si al año siguiente va a tener esa fábrica dos, tres veces más. Ahora si túntense ustedes en el capitalismo, si a Juan Pérez, un ilustre gallego que ha hecho su pequeña fabriquitita luchando tremendamente y qué sé yo, le proponen una cosa de esas, dice Juan Pérez: «Bueno, yo qué como mientras a mí me hacen todo eso que ustedes quie-

ren, yo qué como, yo tengo que comer, yo no puedo hacer toda esa serie de innovaciones». Ahora, si al mismo tiempo se lo dicen a Mr. Wilson, que es un americano borracho de la Standard Oil, agarra así y dice: «Mire, yo paro esta fábrica un año». Porque es la Standard y la para un año y le hace todas las innovaciones tecnológicas y al año siguiente arranca para arrancarle la cabeza a la Shell. Esa es la diferencia que se palpa perfectamente entre los dos sistemas.

Eso es lo que nosotros haríamos inmediatamente. Tenemos la innovación, quitemos que la burocracia la ha parado veinte veces, que un pseudo técnico ha dicho que eso no sirve, que ha habido cuarenta mil reuniones, es decir, todos nuestros defectos y ya se toma la decisión, paramos una fábrica. ¿Qué problema hay en eso? Pagamos a los trabajadores, hacemos lo que sea. Ahí es donde se ve claramente las posibilidades que tiene, desde el punto de vista práctico, un sistema y otro. Y no es que se pueda decir: «Bueno, pero aquello es simplemente una barbaridad que se corrige dando una orden». Claro que se puede corregir dando una orden, y evidentemente si esa fábrica fuera de implementos de guerra se daría la orden, pero es que ahí la economía tiene una interrelación muy grande y precisamente el mérito que puede tener el Cálculo Económico es el dar cierto grado de objetividad económica a la relación entre las distintas empresas. Para que esa objetividad exista tiene que ser más o menos automática, más o menos, desde luego, no completa. Si ustedes le van a quitar ese grado de automatismo o de auto control que tiene, ya no le queda nada al sistema.

Ahí es donde está el problema. No se pueden hacer esas correcciones así continuas, se podrían hacer una vez, dos veces, es la mecánica la que lleva a eso. Es la mecánica la que lleva a las cosas que decía Libermann, de cómo las empresas violan, es decir, engañan al estado soviético. Por ejemplo, le dicen: «Bueno; no, yo puedo cumplir un 7% nada más de aumento». Y entonces cumplen

un 8 y reciben un premio de sobrecumplimiento, pero no cumplen un 15 porque ellos saben, ellos hacen el cálculo siguiente: «Sí, yo ahora recibo más premio, pero el año que viene ya me ponen como base que yo haga 12, o una cosa así y voy a tener el camino apretado. Entonces yo ahora me mantengo aquí con un 8, cobro mi sobrecumplimiento y estoy tranquilo para el año que viene». Objetivamente se ha creado una relación entre ese director de empresa y el estado que es una relación de contradicción.

Y eso es lo que queremos evitar, todo ese estado de cosas. Nosotros queremos hacer de ustedes gente que sienta cada uno de sus problemas y que sienta que es parte de un gran problema que es el de Cuba y que esté dispuesto, que le importe tres cominos que su producción caiga por aquí, que sea menos rentable por allá, que le sucedan cuarenta cosas de esas, si es para asegurar algo que es importante para la producción. Por eso queremos llevar los controles a que estén independientes de estas cuestiones de la rentabilidad, de las ganancias. Llevarlos lo más lejos que sea posible, a que expresen la verdadera gestión de la empresa y que se den los estímulos morales a los directores que sean capaces de servir mejor a la nación en toda una serie de aspectos, bajando costos, teniendo innovaciones que bajan costos, teniendo innovaciones que dan nuevos servicios, preocupándose por que la población a su cargo, las empresas que ellos deben servir, tengan una mejor atención, de la coordinación. En fin, toda una serie de actitudes del director que signifiquen la integración del director con el colectivo, la gran fábrica de que se hablaba, la gran fábrica que debía ser el estado. Esa es la idea que tenemos y lo que queremos llevar a ustedes a que se comprenda y si no se comprende a que se estudie, se analice, se plantee una vez y otra vez y si no se entendió, otra vez y otra vez, pero a que se manejen estos conceptos.

El marxismo es una de las cosas realmente extraordinarias que ha producido la humanidad, como teoría. Y hay que tratarlo con

ese respeto y hay que entrar allí con todo respeto. No es para corregir a Marx, o a Lenin después de leer cuatro páginas. Pero hay que leerlos. No se puede conocer a Marx ni a Lenin a través del *Manual*. A Lenin y a Marx hay que conocerlos ahí y además conocerlos históricamente, y conocer la historia de Lenin y conocer la historia de Marx y quizás antes que nada, conocer esto. Para los que les guste leer yo les recomendaría dos libritos, para conocer la historia de la gente.

Uno es el libro sobre Marx de Mehring. Yo no sé si está publicado aquí en Cuba. Debiera publicarse. Tiene una serie de apreciaciones críticas a Marx sobre las relaciones con Lassalle, algunas cosas que han sido impugnadas. Y él defiende a Bakunin, por ejemplo, al artista ruso ese, pero es el libro de un hombre que estuvo con Lassalle, de un revolucionario. Que estuvo con Marx y que realmente quería a Marx y sentía lo que era Marx. Es realmente un libro conmovedor. Y el otro, es la biografía de Lenin de Gerard Walter. Por aquí había algunos tomos. Esas son biografías que hacen penetrar un poco en el hombre y en la historia, que es muy importante, porque hay que ver que todos estos genios no son hechos de mármol, ni de alguna sustancia, son gente y tienen veinte mil problemas. Y hay veces que ustedes ven las cosas de Lenin y cuando está encabronado escribe unas cartas... ¡pero tremendas!, con malas palabras y todo lo demás, como cualquier hijo de vecino. Muchas veces sus ideas también están influenciadas por esas cosas y por ahí se le mete en la cabeza que un tipo es malo y le carga con todos los cañones.

Todas esas cosas suceden, porque se trata de gente y lo que hay que tratar es de ver todo eso y de poder comprenderlo bien. Y tratar de ver y estudiar esa distancia, esos cambios que se van produciendo en Lenin entre la etapa anterior a la toma del poder, la primera etapa, e incluso de la toma del poder y la etapa posterior y las últimas búsquedas de Lenin. En los últimos años andaba

buscando algo, me parece a mí, estaba preocupado. Y eso es la carta también al partido, tiene la preocupación de la pugna que se ve entre Trosky y Stalin. Toda una serie de preocupaciones que tenía Lenin. Eso es importante para todas estas cosas que estamos planteando, porque tenemos que ir a analizar eso y después poder salir de ahí ya con un barraje teórico grande, si no grande conociendo en realidad a la gente, no solamente lo que ha dicho, sino cómo lo ha dicho, en qué época lo ha dicho, qué es lo que ha querido decir. Por lo menos para poder tomar una decisión en todas las polémicas esas que nosotros hemos mantenido.

La última cosa de esto que les quería decir era, que la idea nuestra es que vio correcto la idea completa de la contradicción entre clases que llevaba al socialismo, a las dos, con sus dos etapas. Le faltó ver el desarrollo del imperialismo, qué acción, pues fundamentalmente traslada todas las formas más violentas y más ásperas de contradicciones de clase a todas sus colonias económicas, pero mientras se va desarrollando, y va desarrollando sus técnicas, sus técnicas de administración, sus técnicas productivas. ¿Cuál es la consecuencia práctica que nosotros tenemos que sacar de esto? Que el imperialismo es una fuente de conocimientos grande del socialismo, sin miedo. Y por ende tiene que agarrar, pero agarrarlo como científico. Porque también el capitalismo tiene dentro toda su capacidad de perversión de la gente y toda su capacidad de explotación, en fin, de individualizar al hombre y convertirlo en un lobo del hombre. Pero tiene ahí toda una serie de manifestaciones que hay que estudiar. Las técnicas de conducción de la economía, así como las técnicas indirectamente de producción, son serias. Serias.

[...]

LEÓN: (inaudible)... hay que estudiar, pero hay cosas que uno ha leído y no ha entendido bien y por lo menos, de acuerdo con lo

poco que he podido estudiar estas materias se me plantean una serie de dudas y de contradicciones, y es el problema ese de la ley fundamental, que en mi opinión, voy a explicar modestamente. Entiendo que la no existencia de la ley fundamental dentro del socialismo en la forma que se ha razonado, plantea otro problema que es la no existencia de la ley de la depauperación del proletariado, también planteada por Marx, en el sentido de que evidentemente los trabajadores en cifras absolutas, o sea, toda la sociedad en cifras absolutas, ha perdido la ley del progreso en cuanto a la satisfacción de sus necesidades a través de la historia. Pero, sin embargo, se plantea por Marx de que este problema no ha sido en relación directa con los pronunciamientos que ha tenido la productividad de la ley y el enfoque que se le da a ese planteamiento de Marx, es precisamente el que se ha señalado aquí, o sea, los que señalan que no existe la ley de la depauperación del proletariado, plantean que la sociedad ha tenido una satisfacción de sus necesidades en forma creciente. Yo creo que, por lo menos en lo que he podido ver, y esa es la impresión que tengo, que la ley fundamental dentro del capitalismo es una ley que rige independientemente de la voluntad de los capitalistas, porque precisamente también es una ley de principios, como una declaración de principios de los capitalistas, o sea que la existencia de la obtención de la ganancia se produce y entiendo que, a su vez, dentro del socialismo existe la ley fundamental de la satisfacción creciente de las necesidades como un factor de principios también, como una declaración de principios, por cuanto la toma del poder está ligada con los trabajadores y la reacción o la manifestación del trabajo de esta clase en el poder.

Lógicamente, tiene que ser independientemente de la voluntad de los que están en el poder, inclusive independientemente de la voluntad de los trabajadores que están en el poder, es la de satisfacer las necesidades de la sociedad, porque si no actuaran de esa

forma, entonces tendríamos que actuar de la otra, o sea, la obtención de las ganancias y eso es inexplicable para nosotros, es inexplicable para el socialismo. Es decir, una serie de conclusiones que se me plantean a mí ahora y que quisiera que, si fuera posible, se ampliara un poco más, porque yo no acabo de comprender...

COMANDANTE GUEVARA: Mira, en este número que les decía de la revista *Económica*, va a salir un artículo de un soviético, muy interesante. Yo después voy a escribir sobre ese artículo, tratando de preguntar lo que el soviético no se atreve a preguntar. Porque para mí no llega claramente al final, pero deja claramente establecidas algunas cosas y voy a tratar de hacerlo con más argumentos, más meditado.

Ahora, lo que te puedo decir a ti, es una cosa, evidentemente soy de los que creo que la ley de la depauperización es correcta, la pauperización creciente del proletariado es correcta, que no se cumplió y no se ve mucho más violentamente por el imperialismo, sencillamente porque allá es donde se está reflejando. En Estados Unidos evidentemente no se ve, no la busques porque no la vas a encontrar. Ahí no está, está allá, y se produce porque es un sistema, el sistema mundial del capitalismo, ahí se produce la pauperización con respecto, como se dice, a la productividad. Correcto.

Sin negar eso de ninguna manera, también se produce una satisfacción más o menos relativa, más o menos relativa de las necesidades siempre crecientes de la población, porque se van produciendo más bienes de consumo. Se distribuyen mal, es verdad, se distribuyen mal, pero se van produciendo. Entonces, en el socialismo, la ley tú quieres contraponerla a la ley de la ganancia máxima. La obtención de la ganancia; yo no veo que sean contraponibles.

LEÓN: No, porque es que usted señalaba cómo la ley económica dice que rige independientemente de la voluntad de los individuos y llega a argumentar la no existencia de la ley fundamental

del capitalismo, que no rige independientemente de la voluntad de los individuos, y yo, lo menos que entiendo, hasta ahora es que sí, que rige independiente de la voluntad de los individuos y le hago la comparación con la ley fundamental del capitalismo porque estamos de acuerdo, o a mí me pareció entender, que usted estaba de acuerdo que ésta era la ley fundamental del capitalismo.

Y yo hacía la contraposición ¿por qué? Porque allí rige independientemente de la voluntad de los capitalistas, o sea que si no se trabajara por obtener las ganancias, no sería capitalista, o si el conjunto del sistema no tuviera ese objetivo, sencillamente no fuera capitalista, sería otra cosa, no sé cómo, pero no sería capitalista. Entonces, en el socialismo, la toma del poder por los trabajadores tiene que llevar implícita la de satisfacer como punto central, que quede como una cuestión de principios —yo no sé aquí cómo podemos dividir lo que es una ley de lo que es un principio—, pero si se quiere, como una cuestión de principios...

Pero es que este principio rige independientemente de la voluntad de los individuos. ¿Por qué? Porque si los trabajadores en el poder, que como clase tienen que actuar en relación con la sociedad, no pueden actuar de otra forma, aun queriendo. Porque si lo hicieran sería otra cosa, pero no socialismo. Yo no sé cómo tampoco, pero no sería socialismo. Porque vamos a suponer que la toma del poder por los trabajadores planteara un sistema de ganancia por alguien, creo que eso sería completamente imposible, que los trabajadores trabajaran, que fueran al poder para obtener una ganancia, aunque hay toda una serie de condiciones planteadas, pero yo entiendo que cuando toman el poder se plantea inmediatamente el cambio de relaciones de producción y se plantea inmediatamente también como un hecho independiente de la voluntad, de ahí que entiendo que es una ley económica y que es la ley fundamental del socialismo.

[...]

ARTOLA: Hemos planteado ese problema y observamos que casi toda la producción nuestra se desarrolla de incentivo de la producción capitalista, o sea, el Che decía «hay que analizar con valor esta cuestión». Nosotros lo hemos planteado con valor, «copien todo lo que se pueda copiar», pero también hemos planteado otros tipos de orientaciones y hemos hecho algunos análisis autocríticos del espíritu que mueve a producir a nuestras empresas. Por ejemplo, los soviéticos desarrollan tremendos cohetes, pero es porque la otra gente desarrolló tremendos cohetes también. Entonces la conciencia de que hay que defenderse y de que hay que prepararse hace que se tomen directivas que son muy buenas y que yo no sé porqué no se aplican en la industria y en el desarrollo total de la nación...

Eso quiere decir, que hasta ahí el socialismo tiene más recursos, ha eliminado sus contradicciones y tiene más fuerza para desarrollar la satisfacción de cualquiera de las necesidades de esos pueblos. Ahora, en la producción de jabones, cosméticos, maquinitas de afeitar, etcétera, no sé qué pasa, pero cada vez que sale un producto es muy por debajo del producto producido por un país capitalista. Y cuando nos situamos a nivel del país capitalista, o por encima del país capitalista, en este caso vamos a sacar un ejemplo, el televisor japonés, creo que el compañero Che lo dio como premio a uno de los compañeros. Ya yo vi que en la revista *Unión Soviética* salió un televisor soviético del tamaño de una cajetilla de cigarros. Eso es porque ya han visto que los capitalistas han sacado un producto que mete miedo y entonces para demostrar que el socialismo es un fenómeno, sacan el televisor que es más chiquito y lo pueden hacer ahorita del tamaño de un cigarro, si quieren.

El problema está, y caemos en el problema de la necesidad, ¿quién es aquí el que dice las necesidades de la gente, chico? Porque las necesidades fundamentales, elementales, las plantea Marx, comer, vestirse, calzarse, etcétera.

Entonces León decía las necesidades del pueblo, pero es que nosotros cuando recibimos del capitalismo o le quitamos el poder al capitalismo, ya recibimos las necesidades hechas. El pueblo tiene que comer, tiene que vestir, pero hay muchas más necesidades que no estaban cuando Marx escribió su libro, porque hay automóviles, hay televisores, hay una serie de cosas. Esas necesidades las creó el capitalismo, salieron como producto de la inventiva humana y entonces se fueron convirtiendo en necesidades. Bueno, ¿hasta dónde llegan las necesidades? Ahí es donde hay que poner el límite. Las necesidades que tiene el capitalismo, nos las dejaron así. Ya nosotros convertimos al mundo en socialista y recibimos todas las necesidades que el mundo tiene, los 111-18, los Constellation, todos esos equipos, todos esos aviones, todos esos materiales de consumo, etcétera, hasta ahí, son las necesidades de nuestro pueblo, del mundo en ese momento. Que los indios que andan en taparrabos monten un 111-18, tengan televisor y eso, cuando tengan su estado de cultura y su producción a ese nivel. Hasta ahí, y de ahí en adelante, ¿qué hacemos? Entonces es que comienza a funcionar este problema que planteaba el Che, de que es que uno se pone a pensar y darle vueltas y se pasa cuatro horas, ¿qué mueve a producir a la gente, a crear nuevos productos, a hacer cosas nuevas? Ya sabemos cómo los capitalistas lo lograron. Lo lograron con el incentivo material. Y nosotros ¿vamos a utilizar ese método? Bueno, tendríamos que volver al capitalismo. Entonces tenemos que usar otro método. ¿Cuál es el otro método? Bueno, la conciencia. Y ahí es donde caemos de lleno ya, en la defensa de nuestros principios, del sistema del presupuesto y empezamos a ver estas contradicciones de que no hay conciencia para desarrollar las cosas.

El problema es serio, es de analizar, por dónde empezamos. Porque si comenzamos a desarrollar bajo el incentivo material la producción, llegaremos a un momento, ya conquistado el poder

en todos los países, en que, o seguimos para el capitalismo otra vez, hecho un tiro, o nos situamos en otra posición.

Vemos que la conciencia necesita de un incentivo para desarrollarse, de un incentivo y de métodos de trabajo. Hemos visto, y no sé si es perfecto el ejemplo, pero hemos visto, en un lugar donde no dan premios, ni regalan nada, sino lo que dan es sacrificio y eso que nosotros hemos llegado a perfeccionarnos y hemos llegado a desarrollarnos tremendamente ante el estado de una necesidad, se ha creado conciencia en la gente. En las Fuerzas Armadas, en todo el Ministerio de las Fuerzas Armadas, no en Industrias. El Ministerio de las Fuerzas Armadas es comparable al Ministerio de las Fuerzas Armadas de cualquier país socialista y mucho mejor que el 99% de los países capitalistas.

Quiere decir que nosotros hemos creado conciencia de que allí hay que hacerlo bien de todas formas, o nos arrancan la cabeza. Sencillamente, hay ese estado de conciencia. La gente me dirá a mí, no, es que te cogen y te meten tres días ahí en una zanja abriendo huecos cuando tú no vas a la guardia. Sí, pero es que nosotros vamos de gratis allí al batallón y decimos: «Inscríbame ahí, yo soy miembro del batallón». Yo mismo me admito disciplinada y tranquilamente y por mi propio peso, me meto allí, donde lo meten tres días a uno abriendo zanjas y donde lo ponen a limpiar un tanque o lo ponen de guardia 72 horas consecutivas. Luego hay una conciencia hecha en nosotros, ante un tremendo incentivo.

El incentivo no es solamente que uno tenga miedo a que le arranquen la cabeza, porque aquí casi nadie tiene miedo a que le arranquen la cabeza, sino es problema de dignidad, entonces lo que nos mueve a nosotros a desalojar del poder a la gente no es solamente producir bienes materiales y satisfacer esas necesidades, sino producir esos bienes materiales en base de un principio, el principio de que no haya explotación de nadie por nadie. O sea, es un fundamento que tiene que ir paralelo a la satisfacción de las

necesidades materiales del hombre. Tenemos que satisfacer las necesidades materiales, pero sujetas a un principio, y con ese principio nosotros tenemos que llegar hasta el final, porque si no lo llevamos hasta el final cuando lleguemos al comunismo, o cuando ya tengamos producción comunista, no podremos estar en el comunismo porque como el tipo no tiene conciencia, sencillamente tiene que estar presionado porque le quiten algo material también, y si está presionado porque le quiten algo material se nos rompió la máquina, ahí mismo.

O sea, detrás del hombre no puede ir la presión material para que produzca los bienes materiales necesarios a esa sociedad. Tiene que haber otro estado de cosas, tiene que haber un estado de conciencia, de que el individuo pueda producir sencillamente porque sabe que le fijaron una cuota y es lo que hay que producir, porque si no toda esta sociedad no hay quien disfrute de ella, en la forma que queremos, y poder eliminar toda una serie de cuestiones que van contra la dignidad del hombre.

Independientemente de satisfacer las necesidades de la población, nosotros tenemos que satisfacer esas necesidades, en base de desarrollar la industria y desarrollar nuestra producción, del principio de que no debemos explotar a nadie, y por lo tanto, tenemos que ir allí, porque al final cuando entremos en la división tremenda del trabajo, sencillamente me recuesto en el otro y digo, «bueno, como no me quitan nada», tendremos que seguir manteniendo el dinero y mientras exista el dinero no existe el comunismo, creo yo.

COMANDANTE GUEVARA: Has hablado con *El Corán* en la mano, como cuando Cristo entró a Basilea, como diría yo.

[...]

Algunos de los argumentos que utilizó Artola que son para usar en la polémica con León, pero creo que eso va a ser muy largo

y ese es un punto que lo podemos discutir más mano a mano o a través de literatura. Yo sigo considerando que el problema está cerca de lo que dice León. En el principio, ¿dónde se divide el principio de la ley? Ahí está el asunto. Porque considero una cuestión de principio fundamental, es decir, el socialismo es para satisfacer las necesidades y necesidades siempre crecientes de la gente, si no, no vale la pena ser socialista. Esas necesidades son de tipo espiritual, son materiales, pero de otro grado, digamos, transfigurado, de la materia. Ahora, eso para mí no es una ley. Las leyes económicas en general, considero que deben morir en el comunismo, y deben tender a morir en estos períodos de transición. Y que las nuevas leyes son leyes de características especiales, por eso apuntaba la idea de que pudiera ser la Planificación la ley fundamental del socialismo, en la cual ya hay un gran factor subconsciente, es decir, un gran factor de la conciencia humana dirigiendo la sociedad. Cosa nueva. Dirigiendo de acuerdo con métodos, de acuerdo, incluso, con ciertas leyes, pero que se pueden violentar, cambiar, adecuar y quizás, crear. Desde luego, es un problema serio. Mejor no insistir mucho en ello.

FRAGA: ¿Bajo qué estímulo se han desarrollado, por ejemplo, en la Unión Soviética esos sectores que tienen una base extraordinaria en comparación con los propios paralelos del bloque capitalista? ¿Bajo qué estímulo es que se ha logrado ese desarrollo?

COMANDANTE GUEVARA: Bueno, no sé, porque precisamente esos son los sectores que están en secreto. Yo no sé si a un físico nuclear le pagan veinte veces más que a un obrero, o sólo le dan una palmadita en el hombro. Yo sé que el físico, el sabio más grande de la Unión Soviética se llamaba Peter Kapiska y lo sé por la revista *Visión*, porque la Unión Soviética nunca lo ha publicado. No sé cuánto ganan esa gente, si los estímulos son de otro tipo, pero en general este tipo de científico tiene otra serie de estímulos, porque

para hacer todas esas cosas se necesita dedicar la vida entera.

Ahora, por ejemplo, uno está aquí dedicado la vida entera en hacer la bobería esta, un poco idiotizante, de hacer un ministerio, o tratar de que sea —yo no estoy de acuerdo con Artola en que el Ministerio de las Fuerzas Armadas esté mejor organizado que éste—, pero uno mete aquí la vida entera. Entonces hay toda una serie de estímulos que no tienen sentido. Probablemente no.

Si no son estas cosas tecnológicas cuando se pueden entender, o económicas; uno nunca lee. No sale a pasear nunca, no toma vacaciones, apenas ve a los hijos, un ratico. Realmente, toda una serie de estímulos naturales que tiene un tipo para hacer eso y que no existen, porque tampoco uno puede decir: «Bueno, yo estoy haciendo eso ahora», como decía el gallego aquel, de todos los ejemplos, que trabajaba treinta años y después de los treinta años tenía un almacén y podía dedicarse a vivir bien, mientras había metido treinta años de su vida completos pegando como un bárbaro. Eso para nosotros, si pegamos treinta años, al final somos un trapo viejo que hay que tirarlo y no podemos gozar nada de lo que hemos creado, así especial para nosotros, porque no lo hemos creado para nosotros.

Con los científicos pasa igual. En una época yo fui una especie de aprendiz de científico y trabajaba también muchas horas diarias. El día entero me lo pasaba metido en las investigaciones y no veía nada, un sueldo de hambre, no había retribución de ningún tipo, ahora la satisfacción de meterse que es una cosa que hay que sentirla, la satisfacción de meterse en lo desconocido. Es un sistema de aventura, que igual se puede reflejar al meterse en el *Granma* con Fidel, ahí a lo que venga, o meterse a buscar una sustancia, o algo que curara el asma, como pretendía yo. Es una lucha, una forma de aventuras. Einstein tiene un libro que se llama *La Física, aventura del pensamiento*, precisamente.

Y realmente, ¿qué se pide? Nada. Y eso no es sólo en el socia-

lismo, en el capitalismo igual. Todos esos grandes científicos son gente de una vida modesta, no tienen los intereses que puede tener un tipo de la General Motors o un tipo de esos. Me supongo que no debe haber estímulos de ese tipo, pero no sé. Naturalmente vivirán cómodos, no pueden estar pensando en cómo le van a pagar el alquiler al dueño de la casa, o que si la niña está enferma y no tiene con qué pagarle al médico, o cosas de esas, entonces sí, no se puede pensar; y todo eso queda fuera en la Unión Soviética, en el país socialista, eso queda fuera. Yo no sé. No sé realmente qué estímulo se le da a esa gente.

Descarga tú, porque si no te vas a morir ahí.

UN COMPAÑERO: Comandante, dentro de la ley fundamental, que la verdad me tiene de lo más preocupado, la cuestión que hace rato estoy por preguntar es, ¿por qué esta declaración de principios, si no es porque hay una ley detrás de ella? O sea, la declaración de principios no ocurre por pura cuestión idealista de que vamos a hacer una sociedad nueva, si no porque hay algo en Cuba. Hay que empezar por preguntar qué es la ley, si es a mi manera de ver, una tendencia, un imán, un motor que impulsa. Yo veo que en la práctica se manifiesta esa ley, inclusive en Cuba, independientemente de la voluntad de los individuos. Una vez pensaba en la presión que ejercía en el estado, a través de los distintos aparatos del gobierno, para que se aumente, para aumentar la satisfacción de esas necesidades crecientes de la población. O sea, yo veo la ley manifestada a través de la presión constante que existe en la sociedad por un aumento de las necesidades crecientes y que inclusive, creo que se concreta y se traduce en la contradicción entre las necesidades esas crecientes y los recursos con que cuenta el estado para satisfacerlas, y es esa contradicción, precisamente, esa lucha de los contrarios, la que mueve, la que desarrolla la sociedad en el socialismo.

Quizás, inclusive, sea una ley del desarrollo general de la sociedad, pero que en el socialismo es más fuerte, ¿por qué? Porque ya entonces desaparece la propiedad privada, no es la obtención de la ganancia máxima lo que mueve, aquello que puede mover a la sociedad. Decía Fidel que con la producción puede moverse todo el pueblo y con eso, me parece a mí, es cuando en el socialismo esa ley de las necesidades crecientes se materializa efectivamente, es una necesidad, un imán, un motor que impulsa y que entonces lleva a los dirigentes, a la revolución, a los gobernantes, a hacer la declaración de principios. Pero que esa declaración de principios se hace, no en el aire, sino porque existe la ley, es decir, la necesidad.

COMANDANTE GUEVARA: Bueno, tú has dicho por ahí otra cosa, yo no quería insistir mucho en este punto, pero tú dices que quizás sea una ley general del desarrollo de la sociedad. Yo te lo admito. Correcto. Hay una ley general y hay una contradicción; ahora, vamos a ser objetivos, porque las leyes tienen que demostrarse, ¿no? Yo no te digo que me la demuestres en quince días, pero hay que demostrarlas en determinado tiempo. Yo quisiera saber qué pasaría en este país si estuviera Batista arriba y hubiera esas carencias que hay. ¿Qué es lo que pasaría aquí? Tremendo descarado, tremendo descarado. Entonces quiere decir que se alcanza un grado de conciencia grande para que no ocurran cosas y tenemos que llegar a una serie de conclusiones. Esta ley general del socialismo no se aplica para esta etapa, porque esta es una etapa de disminución, de redistribución, pero no es de aumento...

Yo lo veo como declaración de principios, que es la lucha general. La lucha de clases se manifiesta precisamente en ese punto y es por lo que lucha la gente. Ahora, que eso sea una ley fundamental así, no. Digamos la característica fundamental, lo admito. Ahora, ley, como ley económica, no.

Es que no es una ley, para mí no es una ley. Las leyes tienen

que tener otro contenido y creo que nosotros tenemos que analizar bien eso y es muy peligroso meterse a decir cosas. Hay que ver si tal vez no existan leyes del tipo económico y entonces la ley que yo llamaba la ley fundamental, la de la Planificación sea una ley de contenido nuevo, donde el hombre aparece ya formando parte de la ley, que hasta ahora no aparecía, porque en la ganancia máxima el hombre sí que no interviene. El hombre que quiere dejar de obtener la ganancia máxima en el capitalismo, muere, lo liquida el capitalismo automáticamente, tal vez, es una ley de un nuevo contenido.

Por eso les advertí que todo este globo y todas estas cosas que iba a decir son cosas que están en el aire, que necesitan refuerzo teórico, que necesitan el concurso de todos y el ponerse a pensar en eso. Ustedes tienen muchas armas, porque ustedes están trabajando, toda la gente de económico y todos los directores, y nosotros aquí, lo poco que uno puede saber, las ideas que ha sacado no las ha sacado del aire, las ha sacado de ver las cosas, confrontarlas con la teoría, empezar a buscar los fallos, volver a ver, establecer una idea, quitarla por inservible y así, un proceso largo.

Marx tardó un montón de años en hacer *El Capital* y lo fue reconstruyendo y fue cambiando y fue liquidando y fue descubriendo leyes y las fue quitando, hasta que hizo *El Capital* y se murió sin acabarlo. Sólo el primer tomo.

Todo eso tiene que salir de nosotros también, sin prisa, sin una cosa compulsiva, ir ayudándoles e ir pensando, trabajando. El que no sea capaz de escribir un artículo sobre un punto de estos, que sea capaz de expresar en una reunión una serie de ideas que le sirvan a otro para ir recogiendo todo eso en un artículo, en fin, o en una proposición al Ministerio.

Uno nunca se puede olvidar de la parte práctica tan importante de la organización del Ministerio, pero hay que pensar. Y lo mío lo toman como una manifestación que todavía está en el aire y

que puede ser impugnada por todos lados. Yo lo único que creo que si algo es sólido es la impugnación que hacemos del Cálculo Económico, porque tiene más tiempo de haberlo estudiado, más tiempo de haberlo visto, todos los pros y los contra, haberlo analizado en su esencia; lo demás son cosas que van madurando.

Yo ya hablé de casi todo, ¿no?

JUAN M. CASTIÑEIRAS: Sí. Hay dos cosas importantes relacionadas con esto, dos preguntas, aunque usted se ha referido a ellas, que son: *¿Es posible dentro del Sistema Presupuestario la utilización inteligente que señalan los defensores del Cálculo Económico o mejor la utilización de la ley del valor parcialmente existente debido a los restos de la sociedad mercantil?*

Esto está relacionado con una parte ya explicada. Por otro lado se plantea: *Explicación entre la concepción de la ley del valor y la política de su uso consciente.*

COMANDANTE GUEVARA: Eso ya lo he dicho, lo he escrito por ahí, que para nosotros no hay tal uso consciente de la ley del valor, es mentira, es una ilusión. Todos los sistemas de precios y todas las cosas que se hacen basadas en el uso consciente de la ley del valor llevan a distorsiones terribles, terribles. Es una cuestión donde se separan completamente de todas las realidades, lo que ocurre en el mundo. Son precios que reflejan una relación interna, que van alejándonos del mundo y como el mundo está interrelacionado se va alejando de la realidad y se pueden producir distorsiones sumamente serias.

Nosotros, precisamente por eso, estamos pidiendo siempre que el sistema de precios refleje lo que hay en el mundo. Porque el precio en el mundo refleja los avances tecnológicos y por eso me interesa, para saber cómo estamos nosotros en cada cosa y saber, incluso, si tenemos que hacer algo, sí, hacerlo, aun cuando sea económicamente un disparate desde el punto de vista puro, pero no-

sotros lo tenemos ahí marcado, porque tenemos que corregir esa tecnología para hacerla a niveles mundiales. Pero la ley del valor se ve, a lo más, en ese equilibrio entre la oferta y la demanda, y así, más o menos, es como se está planteando...

GRAVALOSA: Yo quería formular una pregunta al comandante... Una vez hablaba del espíritu de octubre, y nosotros quizás debamos recordar aquí, los efectos que ha tenido la conciencia en determinados períodos que ha vivido el país, cuando los trabajadores, en crisis como la de octubre y en otras situaciones similares, han tenido una reacción, no sobre la base de los estímulos materiales, sino sobre la base de una conciencia, se ha visto en los indicadores económicos cómo el espíritu de octubre se reflejó en un sentido positivo.

Otra cosa que queríamos plantear muy brevemente, es el problema de que en una determinada oportunidad, en el año de 1962, al compañero Fidel se le hizo una entrevista por la revista *France Nouvelle*, en la que se le preguntaba el problema de los estímulos morales y materiales. En ese artículo Fidel planteaba, al hablar de los estímulos morales y materiales, que el problema estaba en cómo trabajar con la generación presente y cómo preparar a la generación futura. Sobre la base de todas estas disquisiciones un poco inconexas que yo he expresado aquí, quería plantear al comandante, si es posible, quizás por un principio hasta dialéctico, en síntesis, en el futuro, no ver la cosa desde el punto de vista que han planteado los compañeros: o eliminamos el Sistema Presupuestario o eliminamos el Sistema de Autogestión, sino la pregunta mía es, ¿sería posible que, teniendo en cuenta las características del país, país pequeño, que se podría establecer una serie de controles, y teniendo en cuenta determinadas razones de la generación presente, se pudiera producir un ajuste de las cosas mejores, o por lo menos, más armónicas, de ambos sistemas y que

manteniendo el Sistema Presupuestario, por lo que representa de controles, nosotros pudiéramos jugar, sin ceder en principio, jugar con los estímulos materiales? Esa era la pregunta.

COMANDANTE GUEVARA: Volvemos a lo mismo, si los estímulos materiales no son negados, si nosotros estamos jugando todos los días con los estímulos materiales...

Los obreros están en el mismo sentido. El de la capacitación exactamente igual. Le decimos a la gente: «Usted no puede ganar nada más que la mitad del sobrecumplimiento, ahora, eso sí, si usted se capacita entonces usted va a estar en un lugar superior y entonces va a tener una norma distinta y va a tener una base salarial distinta», estímulo material.

¿Dónde nosotros estamos fallos ahora? En el estímulo material de tipo colectivo. ¿Por qué estamos fallos ahí? Bueno, por lo menos yo no me he podido todavía hacer una idea de cómo compaginar un estímulo material de tipo colectivo, bien hecho, bien armónico, porque considero que estos estímulos deben ser del tipo del comedor que algún día le haremos a «Vegueros», o de las guaguas que ya parece que se le entregan a la fábrica esta de Artemisa; de ese tipo, pero siempre jugando con los estímulos. ¿Cuál es la idea general? La idea general es una muy simple. Las categorías del capitalismo tienen que desaparecer en el comunismo y en estos períodos de transición todas esas categorías deben tender a desaparecer. Esa es la cosa, tender a desaparecer.

En el comunismo el estímulo que habrá será un estímulo moral solamente, no existirá el estímulo material, la satisfacción de las necesidades lo eliminan. Entonces tenemos que ir, tender hacia eso, hacia la preeminencia del estímulo moral, ¿cómo? Ya eso es un asunto de instrumentación, que falle en esto o aquello, puede fallar veinte veces. Lo único que nosotros podemos decir es la línea. Nosotros no cedemos en nada en principio, jugando, como

dice Gravalosa, con el estímulo material, no, sí hay que hacerlo.

Ahora en lo demás, el Sistema Presupuestario tiene una serie de características que son del capitalismo, no son de otro lado y el Sistema del Cálculo Económico ha sido tomado del capitalismo también, lo único que ha sido tomado de dos etapas distintas. Capitalismo premonopolista, en un caso, capitalismo monopolista en el otro. Y las técnicas de administración son distintas, pero en la parte técnica de administración, ahí creemos que está más avanzado. El imperialismo, en su fase de estos monopolios, se dedica también en cierta manera al estímulo moral.

Por ejemplo, Lenin tiene una cosa donde habla del *taylorismo* y dice que hay que estudiarlo en su forma, así pura, ya ha sido totalmente desechado por el capitalismo. ¿Por qué? Porque el hombre, el trabajo del hombre no es el factor fundamental, el trabajo físico, sino la máquina. Cada vez más se va llegando al lugar donde lo fundamental es el mantenimiento, los controles, todas esas cosas y el trabajo del hombre no es nada, o casi nada. Automáticamente esa forma de intensificación del trabajo, o lo que tenga todo este tipo de estadio, los capitalistas mismos lo van dejando. En Suiza, yo creo que les decía, me encontré, en una fábrica que visité, con que los suizos pagaban solamente hasta el 20% de sobrecumplimiento de las normas, por encima no pagaban, porque consideraban que eso iba en desmedro de la calidad, simplemente hasta allí, y si el hombre constantemente superaba ese 20% de sobrecumplimiento, entonces le daban una categoría salarial más alta.

Una, allí no hay ningún sistema establecido, cada uno hace lo que le parece. Ese fabricante encontraba que esa era la forma más correcta de hacer un equipo de calidad, los suizos compiten mucho en base a calidad. Unas máquinas y herramientas con control electrónicos que eran una maravilla, pero lo hacían sobre esa base. No le dejaban, es decir, sí le dejaban hacer más, pero no le pagaban. Ahora, le exigían, porque si no, decían: «no, el hombre este

empieza a hacer y a hacer y la calidad va cayendo». Esa es la forma que habían encontrado más correcta, es decir, muy parecido a lo que nosotros hacemos, aunque por otras causas.

Todas estas cosas salen del capitalismo, no salen de otro lado y nosotros podemos mirar ahí, y sacar técnicas, una y otra. Yo tengo ahora un libro ahí que se llama *Economía de Empresa*, un libro francés. Está planteada toda la génesis del sistema, está allí, incluso el tipo habla con una moral terrible del estímulo moral.

La única cuestión que tenemos que decir, lo único que tenemos ahora que hacer, es metodizar nuestras ideas, sistematizarlas y hacerlas totalmente congruentes en la práctica. Nada más, no hay que ceder en nada, ni significa ceder en principio dar esto o dar más de aquello, simplemente, considerar eso, uno, que el estímulo material debe tender a desaparecer y el estímulo moral debe tender a crecer. La fórmula después la daremos.

JUAN M. CASTIÑEIRAS: Queríamos plantear simultáneamente varias preguntas o proposiciones que fueron hechas por Jabonería. Se plantea lo siguiente:

Formación de precios, costos de producción y comparación con los precios en el mercado mundial, posibilidades de que algunas empresas trabajen ya como piloto, dentro del MININD [Ministerio de Industrias], en las concepciones que el Comandante Guevara ha expuesto sobre el Sistema Presupuestario, sistema de costos, política de precios, etcétera.

Posibilidad de trabajar en un sistema de precios colectivos inmediatamente, disminución de los costos en base de la gestión administrativa, posibilidad de desaparición de todas las actividades administrativas a nivel de fábrica en el caso específico de Jabonería.

COMANDANTE GUEVARA: Como les decía, estaba leyendo ahora unos libros sobre la economía de empresas, no norteamericano, monopolio europeo, viendo una serie de cosas. Yo veo fundamentalmente un gran parecido con el monopolio, el sistema de

administración. Ahora, en las cosas prácticas y quizás en algunas empresas, porque tampoco los monopolios eran iguales ni mucho menos, puede haber diferencia. Nosotros sí tenemos que tener cuidado en una cosa, tratar de estandarizar al máximo. Esto no quiere decir estandarizar totalmente, pero sí hacer nódulos comunes, porque después tenemos que consolidar todo esto, desde la información a todos los sistemas, tenemos que consolidarlos, tenemos que tener aparatos, los homónimos esos que le llaman, homólogos, que analicen en las empresas una serie de cosas.

Todo lo que sea sobre cambios de estructuras, esos son cambios en los que tengo que tomar decisión, yo; no se pueden realizar cambios de estructura general, así por la libre. Después, si no puedo, designaré a alguien, una comisión o algo para discutir y hacerlo. Si nosotros lo que hemos estado pidiendo es eso. A veces se presenta una estructura, nosotros no estamos de acuerdo con esa estructura, yo la vi y no estaba de acuerdo. Creo que la función de la empresa es aportar y aportar, ahora la cuestión no es aportar y que inmediatamente se apruebe, sino ya descontando la parte de lo que pueda haber de freno burocrático, aportar y después discutir y de ahí extraer cosas que puedan dar por resultado, cambios. En ese sentido, sí, todo lo que hagan bienvenido y trataremos de que los que tengan más interés, de aplicarlos, si no completo, en escala piloto...

Así, si existe la posibilidad de que una empresa trabaje como piloto estoy de acuerdo, siempre que se discuta primero los problemas de allí y se tome una decisión previa, sobre la base de un planteamiento. El sistema de premios colectivos se puede trabajar sobre un proyecto, ahora esto no puede ser en una empresa, esto ya tiene que ser general. Nosotros no podemos ir a darle premios colectivos a una empresa y a las demás no. Trabajar el proyecto, encantado. Con mucho miedo, pero encantado. Ahora la disminución de los costos, sí, esa es una de las tareas fundamentales que

tienen que hacer las empresas y en este caso de la desaparición de las actividades administrativas, también. Si se presenta un proyecto y lo podemos llevar, encantado. Lo hacemos. Y todo eso puede servir para una de las cosas, quizás más importantes que a veces ustedes plantean en las discusiones, el hecho de que este sistema conlleva un burocratismo mayor y que nosotros sostenemos que conlleva un burocratismo menor y que el burocratismo está dado en nuestra incapacidad. La incapacidad es un factor limitante, pero toda esta concentración tiende a agilizar, hacer más sensible el aparato y a poder conducirlo mejor. De manera que si se logra, perfecto.

JUAN M. CASTIÑEIRAS: La otra pregunta es si existe ya en algún país socialista y cuáles son las desventajas que tiene el autofinanciamiento en los países socialistas en que se practica.

COMANDANTE GUEVARA: Queda aquí un tema. Ya casi todos están tratados, pero dice: *Existe el Sistema Presupuestario en algún país socialista y cuáles son las desventajas que tiene el autofinanciamiento en los países socialistas que se practica.* Entonces el Sistema Presupuestario no existe en ningún país socialista, salvo Cuba ¿eh?

CHECOSLOVACO: Comandante, perdone mi español y mi construcción gramatical, en español. Yo quisiera aportar a este punto, porque considero este consejo muy bueno, muy bueno, pero yo soy hijo, yo soy producto del Sistema de Cálculo Económico (risas), con quince o catorce años de mi trabajo en una empresa, en una rama que trabaja completamente el sistema de Cálculo, pero entiendo que no es nuestra tarea aquí rechazar, hay que intercambiar, porque hasta mi llegada a Cuba, no conocía nada del Sistema Presupuestario, pero ahora, con sus planteamientos, poco a poco, veo nuestras debilidades, veo las debilidades y puede ser que después a mi regreso a Checoslovaquia yo seré partidario del Sistema (risas) Presupuestario.

Pero aquí hay que destacar una cosa muy (inaudible)... entiendo que usted destacó el tercer período de transición y entiendo que con el tercer período que no tiene su economía política bien formada, nosotros no tenemos un manual, nada, no tenemos nada, que hay también que aplicar medidas extraordinarias también, medidas que tienen un estigma, como se dice, una huella del capitalismo, entiendo yo y siempre soy partidario de lo que el Cálculo Económico significa para un país en el período de transición, es una medida para un desarrollo rápido, enseguida. Pero estoy de acuerdo que para nosotros será muy difícil. Ahora, con el estímulo material, por ejemplo, en nuestra rama, en nuestra empresa, decir a la gente: «Vamos a quitarlo, vamos a quitar, usted ya deberá tener conciencia, ya ha trabajado 15 años con socialismo y ahora tenemos que acercarnos poco a poco al comunismo». Esto sería una tremenda disminución de producción, de todo. Esta es mi preocupación y por eso yo, con mucho gusto escucho sus planteamientos y veo el peligro en que nosotros no creamos, ni formamos la gente de conciencia. Estoy de acuerdo.

También estoy de acuerdo en que mil trabajadores de conciencia, los ganadores del botón del trabajo comunista, trabajan mucho mejor que nuestros mil trabajadores con estímulo material. Estoy de acuerdo, pero la cosa es que tenemos aquí pocos hombres trabajadores, mil trabajadores, no dice nada. Pero veo que el estímulo material bien aplicado, porque aquí los compañeros no se conocen bien el Cálculo Económico, no se conoce bien, no se aplica bien, en el INRA, por mi experiencia muy chiquita, porque yo tengo amigos técnicos checos que trabajan por aquí, y por lo menos, lo que me dicen, no es nuestro Cálculo Económico.

...Yo creo que ayudaría el intercambio de experiencias, mucho ayudaría y ayudaría también a Cuba mejores conocimientos de nuestro sistema, con sus fallos y deficiencias, porque también lo que usted plantea, que por ejemplo, no hay conciencia en sobre-

cumplimiento, esto por lo menos no vale en nuestra rama, porque hasta los obreros tienen estímulo material y los obreros no permiten al director frenar el cumplimiento del plan, aunque hasta los obreros están materialmente interesados en el sobrecumplimiento y el director con su personal dirigente no puede frenar el cumplimiento del plan...

COMANDANTE GUEVARA: Lo único que quería decirle con respecto a los ejemplos que nosotros sacamos de algunos problemas del Cálculo Económico, los sacamos de economistas que están planteando ahora en la Unión Soviética, algunos problemas. Realmente, no sé cómo es en Checoslovaquia, pero, estas cosas en la Unión Soviética, usted lo debe conocer mucho mejor que yo, porque ustedes traducen todo el tiempo, están siendo debatidas y esos son los problemas que plantea Libermann, son bastante conocidos y es una cosa de dos o tres años. No es que sobrecumplan el plan, lo que pasa es que ellos se las arreglan para no sobrecumplirlo demasiado, para que no le exijan después más y vayan a caer debajo del plan. Eso es lo que dice Libermann. O no sé, si aquí estuviera Herbella, que ahora está en el Níquel. Él me trajo un caso de Checoslovaquia muy interesante. ¿Usted de qué rama es?

JUAN M. CASTIÑEIRAS: Recuperación de Materias Primas.

COMANDANTE GUEVARA: Este caso era de la Minería. Encontraron una empresa, es decir, una fábrica, una mina que tenía que recuperar el cobre, pero eran las cantidades muy pequeñas, porque las minas parece que son muy pobres en Checoslovaquia, pero entonces el hombre este había descubierto que le era más negocio vender aquello como relleno para los caminos y estaba vendiendo el cobre, el poquito cobre, lo estaban metiendo de relleno en los caminos, porque eso le convenía más a la gestión de la empresa y cumplía todas sus metas, sin embargo, la de producción de cobre

no la cumplía. Por lo menos uno puede ver que, aunque puede ser nada más que un ejemplo extraordinario, se ven estas cosas.

Cosas, donde se ve que funciona el estímulo material, funciona incluso ya, no digamos como un movilizador sano, sino incluso con características negativas. Claro que todo eso en el sistema nuestro se ve y se ven cosas mucho peores también, producto de que esto es una cosa nueva y de que usted aquí hace un análisis no así, sino así, de todos los patriotas que estamos aquí pues hay una ignorancia atroz condensada en este grupo, pero eso lo vamos superando poco a poco.

Esas cositas las hemos visto aquí, por eso protesto a veces por el sistema, digamos, por las mismas cosas del *Manual*, que hace que por la concepción del *Manual*, que precisamente surgió en la discusión del XIX Congreso y a raíz de los planteamientos de Stalin, surgió como una divulgación general del marxismo. Necesariamente tiene una función apologética y eso no sirve como un arma de estudio realmente para la gente, porque las cosas están explicadas desde este punto de vista de divulgación, en fin de mostrar un sistema a todo el mundo, y ahí nos faltan a nosotros los análisis esos, que yo creo sería muy bueno intercambiar, es decir los análisis concretos de las deficiencias que podamos tener, que puedan ser imputables, digamos, a ser extremistas en la no aplicación de estímulos materiales en determinados lugares. Pero siempre hemos tenido la visión de que aun cuando no seamos capaces de medirlo hoy, de medir las ventajas y desventajas relativas, para un momento dado de aplicar el Sistema de Autogestión, siempre yo considero que a la larga va a ser un freno mayor y que en un momento dado vamos a poder alcanzar y sobrepasar el ritmo de crecimiento de otros países, con el desarrollo de una conciencia general del trabajo. Y ahí es donde todavía balbuceantemente digamos, es que estamos trabajando, conduciendo, tratando de conducir esto allí. Y en algunos otros lugares también, no solamente en este ministerio.

Nosotros ahora establecimos un diálogo donde van a participar probablemente profesores soviéticos, en este viaje habían propuesto intervenir en este forum de economía. Yo no lo quise hacer, porque precisamente las cosas que aquí he dicho, es muy difícil decir-las sin que se vayan a mal interpretar o interpretar como ataques, son cosas demasiado delicadas, por eso les propuse hacer una mesa redonda con un grupo de estudiantes y de profesores e ir nosotros a plantear nuestras ideas, donde se pueda hablar crudamente y referirnos, incluso, a algunas cosas que aquí no hablamos y analizarlas a fondo, para ver cuál es, en qué incide, un método de acción y de pensamiento y cuáles son producto simplemente de cosas fortuitas y no deben ser imputables a un método o a otro. Vamos a establecer un diálogo que yo creo que va a ser bastante fructífero. Creo que también hay algunos profesores checos en la universidad, no estoy seguro todavía, por lo menos así entiendo. Y podremos tal vez llegar a conclusiones, sobre todo conocer algo que nosotros desconocemos totalmente, que son las cosas prácticas y los trabajos que se realizan allí. Yo tuve, por ejemplo, choques bastante serios en el campo de las finanzas. Sí, con la gente con que más me he peleado aquí, es con un compañero soviético que se llama Obolensky, que estaba en el Ministerio de Hacienda. Hemos discutido, aunque en otro tono más amigable, pero también con mucho énfasis, con los compañeros del Banco Checo, los asesores aquí. He visto las cosas que ellos han elaborado y sinceramente a mí no me convencen en lo absoluto, pero en lo absoluto. Considero que son totalmente rebatibles y además está a nuestro alcance el rebatirlas, convincentemente. Yo creo que usted entiende bien el español, ¿no? Una de las cosas en que hacemos más énfasis es en las características del Cálculo Económico, como extraído en su experiencia fundamental del capitalismo premonopolista, y ahí es donde lleva un freno grande el desarrollo. Aquí cuando hacían una pregunta sobre el Sistema Presupuestario, ésta misma decía, cuál es el problema que lleva el Autofinanciamiento.

Yo me iba a referir, en pocas palabras a esa actitud de independencia y de dependencia del interés material, digamos independencia práctica, sujeta a los planes y dependencia del interés material, que frenaba mucho algunos aspectos. Por ejemplo, un aspecto donde el fracaso de los socialistas ha sido total, y nos incluimos aquí ampliamente, es la agricultura. Sí, Checoslovaquia ha avanzado una barbaridad industrialmente, sin embargo la producción agrícola es relativamente, un poquito más alta creo, que antes del capitalismo. Sí, la Unión Soviética ha hecho avances fantásticos, sin embargo, en la agricultura no los ha hecho. Ahí siempre he propuesto que nos hagamos un examen a fondo de lo que pasa, incluso en las relaciones de producción, ¿qué es lo que ha hecho el monopolio? Pues el monopolio, sencillamente, ha expropiado al pequeño capitalista, ha hecho depender la agricultura de sus necesidades, y en esa forma ha impulsado hasta tal punto la técnica, que los norteamericanos tienen crisis de superproducción, cuando en el socialismo hay crisis constante de producción. Entonces, ¿por qué se produce eso?

Tiene que tener una causa. Hay otras explicaciones, puede haber de ese espíritu dogmático de la época de Stalin, la cerrazón a lo nuevo, en fin se pueden dar una serie de explicaciones de este tipo y son convincentes. Pero también tenemos que ir al fondo de las cosas y si no hay ahí unas relaciones que son las que impiden el avance, entonces la solución es la misma que nosotros hemos pretendido dar muchas veces: que no hay pescado, vamos a aumentarles el salario a los pescadores; que el problema de la caña, le aumentamos un poquito el salario. Por otro lado, aumentamos a los pequeños productores de caña, su pago. Pero con eso no impulsamos absolutamente nada el desarrollo tecnológico; el desarrollo tecnológico se impulsa en el capitalismo al revés, es decir, la gente tiene que mejorar porque si no mejora se muere, por debajo de él. No es que le vamos a poner aquí la cosa para que produzca más, o

pagarle para que produzca, si no lo hace en esa forma el desarrollo tecnológico no se produce. Utilizando la misma técnica produce eso, y deja de producir en otro lado, la productividad no aumenta. La productividad es una de las cosas que menos ha aumentado, y ahí tiene que haber un problema de este tipo, de relaciones de producción, sobre todo cuando uno analiza las relaciones que existen en el monopolio entre la agricultura y la industria.

La dirección que tiene la industria en la agricultura, la autoridad que tiene sobre la agricultura, cómo la dirige técnicamente en el campo de la máquina, de la maquinaria y en el campo de la genética. Todas esas cosas, no podrían realizarse si no hubiera estos sistemas de control centralizado y de control de la industria, como el elemento más progresista, más avanzado de la sociedad sobre la agricultura. Allí yo creo que es donde se ve claramente. Por otro lado, creo también que cierto estancamiento técnico que se ha visto en los países socialistas en estos últimos años, en todas las cosas del consumo, se debe también al sistema.

Por ejemplo, por lo que yo conozco, no sé, el compañero me puede corregir si no es exacto así, hasta ahora se hacía un plan, un plan de producción y se le pedía un determinado producto, se le garantizaba un pago por ese producto y tenía que cumplir tal cosa. Bien, lo cumplía o lo sobrecumplía, incluso tenía su premio y todo lo demás. Al año siguiente el plan de producción, igual. El hombre bajaba los costos y se le decía, «bueno, tiene que bajar sus costos en un 2%», bien, el hombre lo cumplía. Al otro año lo volvía a cumplir, pero un buen día, y esto lo he estado conversando con los compañeros alemanes, un buen día, se encontraron con que estaban produciendo cada vez mejor el refrigerador, un radio era en este caso. El radio lo producían cada vez mejor, pero el mismo radio, en este caso los Herts, que les hablaba hace un rato. Pero ya estaba el transistor andando, una revolución tecnológica en este campo de la transmisión, y sin embargo se seguía produciendo el

mismo radio, aunque ya mejor técnicamente, pero el mismo. Ellos se lo atribuían a una mala interpretación del estímulo material y trataron entonces de corregirlo, metiendo también la calidad dentro del estímulo material, cosa que lo hace mucho más complejo y lo hace menos automático. Realmente lo que tiene de ventaja el autofinanciamiento es su automaticidad, que el estado puede hasta cierta manera, dejar el control ahí, porque sabe que hay todo un sistema automático que los va regulando por el interés material.

Creo que ahí queda una discusión filosófica planteada y muy difícil de llegar a conclusiones, habría que tener una gran cantidad, una cultura muy grande, un tiempo muy grande, para dedicarse a estudios muy serios y un gran conocimiento de la realidad de los países socialistas. ¿Cómo se producen? Comparar unos con otros, comparar, por ejemplo, los últimos fenómenos que son muy interesantes: Yugoslavia, Polonia, Rumania, qué es lo que pasa en cada uno de estos países, el por qué, y entonces tratar de sacar algunas conclusiones, pero claro que son palabras mayores.

Desgraciadamente, yo recibo una revista que no se distribuye aquí, una revista de unos teóricos norteamericanos, el mejor de ellos yo creo que era un marxista, Paúl Baran, ya murió, pero Sweezy, que ha estado aquí invitado por el Gobierno, escribió un librito que ustedes conocen, son gente que por lo menos estudian y he visto hace pocos números, un análisis de un planteamiento chino, de que Yugoslavia era un país capitalista. Entonces Sweezy hace un análisis de los planteamientos de los chinos y los destruye, uno por uno, los va destruyendo diciendo que hay unos planteamientos subjetivos, planteamientos dogmáticos, planteamientos formales, pero después de destruir los argumentos chinos, no obstante dice, «Yugoslavia sí va al capitalismo». Y va al capitalismo, ¿por qué? Es la primera vez que lo veo, lo veo nombrado así, expresamente, por el reconocimiento y la plena vigencia de la ley del valor. Entonces empieza a explicar cómo el sistema yugosla-

vo al implantar la ley del valor empieza a crear, es decir a recrear objetivamente, el capitalismo, precisamente es una cosa muy interesante, porque considera que el sistema yugoslavo está dado aparentemente por la autogestión obrera, sin embargo, la autogestión obrera no tiene nada de revisionista, y es un planteamiento leninista, Lenin lo planteaba.

Cita a Lenin en el período anterior a la Revolución, que es donde muchas veces habla del control obrero. Ahora, el otro aspecto es el que no se debate tanto en Yugoslavia, que es el de la vigencia de la ley del valor y ese es el aspecto capitalista. En Yugoslavia, cuando yo estuve de visita, las fábricas competían y yo iba en esa época en aquel famoso viaje, con el saco de dinero, porque íbamos a comprar fábricas. Compramos a los compañeros checos un montón, a todos los países y a Yugoslavia iba a comprar unas grúas y unos tractores, qué sé yo, entonces me encontré con una cosa única, la competencia entre fábricas, incluso nos bajaban los precios para una a otra arrebatarle el pedido, es decir, una cosa típicamente capitalista. Eso está muy bien señalado por Sweezy. Yo voy a ver si hago una copia aquí para uso interno y distribuyo ese trabajo, porque es muy interesante el planteamiento que hace, y cómo divide esas dos cosas, donde de verdad hay algunos aspectos de la cuestión yugoslava muy interesantes, en cuanto a la participación que tienen los obreros o que por lo menos les pretenden dar, yo no sé si la tienen o no, pero les pretenden dar en la dirección de la fábrica. Al mismo tiempo la importancia que tiene la ley del valor como reguladora de las actividades económicas para el socialismo, es decir para la liquidación del socialismo.

Yo creo que ya son cuatro horas, contando la media, que yo me tomé extra porque llegué tarde y ya hemos desbarrado bastante sobre todos estos temas.

¿Todavía queda algo?

NÉSTOR: Lo que yo iba a plantear ya está un poco fuera de término, encajaba mejor cuando estábamos hablando sobre la distribución, la forma de distribución en el socialismo. Se ha hablado aquí de la conciencia, un caso típico que expuso el compañero fue precisamente el mismo Polinic, su conciencia, su trabajo ante la revolución. Podríamos decir que también tenemos entre los dirigentes de la Revolución y a otros niveles también, un alto grado de conciencia, porque vemos a los directores, vemos una serie de compañeros trabajando sin ponerse a pedir el tipo de interés material que pueda mediar para llegar ellos a obtener un beneficio propio, precisamente por eso son dirigentes, porque el beneficio que tratan de obtener es el de la sociedad en conjunto. Pero entendemos nosotros que en la distribución, en la forma de distribución que nosotros tenemos planteada, sobre todo con la implantación de las normas y la escala salarial, estamos yéndonos un poco fuera de lo que debe ser lo correcto. ¿Por qué? Porque tenemos que analizar el caso nuestro específicamente.

El caso nuestro se basa en qué cosa. Primero, viene una creación de jornal, donde había un jornal, donde había un trabajador que trabajaba a destajo, por política del gobierno se lleva a ese trabajador a un sueldo mensual o quincenal, ya que eso fue una cosa casi general en toda la república. En base a qué. En base a ver lo que ganaban en los seis meses anteriores, en base a lo que ganaban en un año anterior, prorrateando y entonces se les fijaba el sueldo. ¿Qué pasó? Que durante ese momento, cuando los trabajadores estaban a destajo, tenían una intensidad de trabajo que es distinta por completo a la que tienen en estos momentos. Al mantenerseles ese sueldo, viene posteriormente la implantación de la escala y la implantación de las normas. Se analiza el costo de trabajo y se le fija, de acuerdo con la escala, un sueldo. En muchos casos el trabajador obtiene un plus, y la norma de trabajo que se le fija

al trabajador en base al intensivismo que tenía en aquel momento, que ha decaído, es mucho menor de lo que estaba haciendo en ese momento cuando se le fijó aquel sueldo quincenal. Eso trae como consecuencia que estamos fijando un principio de distribución que se aparta por completo de lo que es correcto. Usted estaba planteando en qué cosa, cuál era la forma correcta de distribución, cuál era el salario correcto a los trabajadores, precisamente entendemos nosotros que eso es lo que debe fijar el Ministerio del Trabajo, lo que debe fijar el Gobierno revolucionario cuando establece la escala salarial y lo que debe ganar cada puesto de trabajo, pero, en la forma como se ha hecho, respetando aquello que había, está dejando como oficial un problema del intensivismo aquel que ha decaído, que se ha mantenido en cuanto al salario, pero no en cuanto a la producción...

COMANDANTE GUEVARA: Tú estas planteando el destajo.

NÉSTOR: Exacto.

[...]

COMANDANTE GUEVARA: Tenemos que ver si ese intensivismo es o no es, lógico. Si ese intensivismo es lógico y es sano hacerlo, nosotros debemos obligarlo que lo haga. Si eso es malo, nosotros por el hecho de que le demos más porque haga el intensivismo, no nos podemos lavar las manos, porque no somos Pilatos. Entonces, o está bien o está mal, o se le puede exigir, o no se le puede exigir. Si se le puede exigir, hay que exigirselo, si no se le puede exigir no se le debe exigir, aún cuando por otro lado tú le des un dinero para que él de todas maneras lo haga, y entonces le pagues más. Lo que hay que establecer es simplemente una norma buena e ir mejorando las normas hasta que llegue ya a ser lo más aproximado que podamos a una cosa justa.

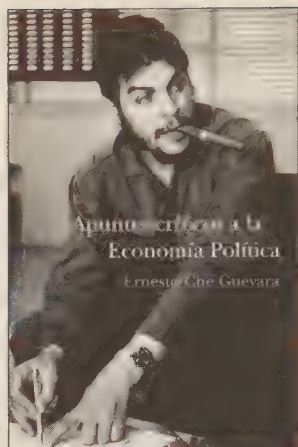
Es decir, yo sé que las normas de ustedes están muy bajas, porque trabajo en las máquinas y en todas las máquinas siempre sobrecumplo la meta y las máquinas, sé muy bien que no soy ningún león, simplemente que están muy bajas las normas.

[...]

UN COMPAÑERO: (Inaudible)... de la economía política de la época de la transición, tengo personalmente una preocupación sobre la cuestión, sobre el desarrollo intelectual del socialismo y la interferencia que puede tener en ello el intercambio desigual...

COMANDANTE GUEVARA: ¡Ah!, te picó un bichito a ti, ¿eh? Te picó un bichito. Está bien, eso es uno de los temas que no toqué aquí, lo voy a discutir en la universidad. Ahora una de las cosas que dijo Estefanía, yo creo que todavía a nosotros nos faltan algunas cosas más, tenemos que preparar un poquito de energía para dar otro salto en esto y que la base que ahora tenemos que seguir es la reestructuración del Ministerio, el análisis de esa reestructuración. Una lucha consecuente contra el burocratismo. Les advierto que esa lucha está planteada antes de que Fidel echara la descarga, no estoy funcionando por electrodo, sino que estaba planteado ya de antes y además, siempre he tenido discusiones con Fidel en esto, porque él es enemigo de la burocracia...

Fidel ahora tiene una idea de ir liquidando algunos aspectos realmente que son graves, sobre todo en el sector agrícola se ve mucho, todos esos intermediarios estatales que son ridículos, realmente ridículos y que tienen una burocracia, esa sí, terrible, y un desperdicio de material, un gasto tremendo de material y una mala utilización del material. En lo demás aquí no caben conclusiones, simplemente esto era para otra cosa, para tratar de responder algunas preguntas y que la gente se interesara en todo esto...



APUNTES CRÍTICOS A LA ECONOMÍA POLÍTICA

Ernesto Che Guevara

Texto hasta ahora inédito del Che, en que aborda las diferencias de criterios acerca de la conducción de la economía en el socialismo y sobre todo, reflexiona respecto al cómo asumir la transición socialista desde la perspectiva del mundo subdesarrollado y el papel del sujeto como actor principal en la transformación social.

La publicación inédita de los apuntes económicos escritos por Che Guevara, entre los años 1965 y 1966, nos introduce en la labor minuciosa que emprendió al estudiar la Economía Política, apoyado en una rigurosa metodología que lo condujo, no solo a adentrarse en las diferencias de criterios acerca de la conducción de la economía en el socialismo —a partir de prácticas asumidas por el sistema soviético y su consiguiente apología—, sino sobre todo a pensar cómo asumir la transición socialista desde la perspectiva del mundo subdesarrollado y el papel del sujeto como actor principal en la formación y transformación social. Se añaden anexos, algunos inéditos, que permiten profundizar en el pensamiento económico de Che.

Che Guevara fue uno de los más importantes líderes del gobierno revolucionario de Cuba a partir de 1959. Fue Ministro de Industria y Presidente del Banco nacional de Cuba, emprendió la tarea de estudiar Economía Política de manera minuciosa.

Publicado en conjunto con el Centro de Estudios Che Guevara.

440 páginas | ISBN 978-1-920888-63-3



EL GRAN DEBATE

Sobre la economía en Cuba

Ernesto Che Guevara

Una antología de textos de varios autores sobre la fraternal polémica de 1963–1964 acerca de las diferencias de criterios en la conducción de la economía. El centro de esta discusión, apuntaba a la elección de una política económica y a las decisiones profundas que debían asumirse durante la transición socialista en Cuba.

La edición de un libro que asume el rescate de la memoria histórica de un hecho trascendental, como lo fue la polémica que desde Cuba se produjo entre 1963–1964, con el objetivo de debatir, en primera instancia, acerca de las diferencias de criterios en la conducción de la economía. Se destaca por la participación principalísima de Che y la profundidad y el rigor alcanzado en sus análisis. No obstante la importancia de esos planteamientos, el centro de la discusión apuntaba a la elección de una política económica y a las decisiones más profundas que debían asumirse en el período de la transición socialista en Cuba, concepciones incluidas en los ensayos escritos por Che y que aparecen en la presente antología.

Incluye textos de los siguientes autores:

Ernesto Che Guevara, Marcelo Fernández Font, Alberto Mora, Luis Álvarez Rom, Joaquín Infante Ugarte, Alexis Codina, Mario Rodríguez Escalona, Miguel Cossío, Carlos Rafael Rodríguez, Ernest Mandel, Charles Bettelheim.

Publicado en conjunto con el Centro de Estudios Che Guevara.

370 páginas | ISBN 978-1-876175-68-9

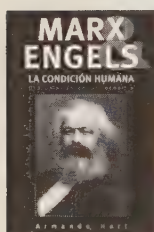


FIDEL CASTRO

Antología mínima

Finalmente, la voz de uno de los más grandes políticos y oradores de nuestros tiempos, Fidel Castro, reunida en esta antología que compila sus más representativos discursos, desde los años cincuenta hasta la actualidad. Esta edición nos muestra a Fidel Castro en sus propias palabras.

560 páginas + 26 páginas de fotos | ISBN 978-1-921438-01-1



MARX, ENGELS Y LA CONDICIÓN HUMANA

Una visión desde Latinoamérica

Armando Hart

Los materiales que integran la presente recopilación, constituyen una muestra de la recepción y actualización que hizo el autor, Armando Hart, de las ideas de Marx y Engels a partir de la tradición revolucionaria cubana, tras los difíciles momentos del derrumbe del campo socialista en Europa Oriental y la Unión Soviética, hasta la actualidad.

250 páginas | ISBN 978-1-920888-20-6



FIDEL EN LA MEMORIA DEL JOVEN QUE ES

Una selección que compila, por primera vez en un solo volumen, los excepcionales testimonios que en contadas ocasiones el propio Fidel ha dado sobre su niñez y juventud. Fidel Castro habla de su infancia, su formación universitaria, sus primeros momentos como líder estudiantil, hasta los momentos en que se preparaba para el ataque al cuartel Moncada en 1953. Esta edición incluye fotografías del joven Fidel.

183 páginas + 16 páginas de fotos | ISBN 978-1-920888-19-0



MANIFIESTO

Tres textos clásicos para cambiar el mundo

Carlos Marx. Federico Engels. Rosa Luxemburgo y Ernesto Che Guevara
Prefacio de Adrienne Rich, Introducción de Armando Hart

Una selección que presenta tres textos clásicos sobre socialismo y liberación: "El Manifiesto Comunista" de Marx y Engels, "Reforma o Revolución" de Rosa Luxemburgo, y "El socialismo y el hombre en Cuba", del Che Guevara, que inspiran a las nuevas generaciones que creen en una sociedad más justa.

186 páginas | ISBN 978-1-920888-13-8



LA REVOLUCIÓN CUBANA

45 grandes momentos

Editado por Julio García Luis

La Revolución cubana es uno de los acontecimientos que define el perfil del siglo XX. Para comprender la acción de Fidel Castro, sus compañeros de lucha y su pueblo, este tomo reúne por primera vez 45 grandes momentos del proceso que transformó la cómoda posición neocolonial de Estados Unidos hasta los años 50, en abanderada de la revolución y el socialismo.

360 páginas | ISBN 978-1-920888-08-4



LA REVOLUCIÓN DEL OTRO MUNDO

Cuba y Estados Unidos en el horizonte del siglo XXI

Jesús Arboleya Cervera

Una revisión al concepto de socialismo. El autor analiza la historia convergente de Cuba y Estados Unidos, que nos lleva a entender el fenómeno de la revolución en un mundo globalizado. Comparando el caso de la Revolución cubana con otros procesos como el venezolano, reivindica la importancia de la dialéctica en los análisis políticos y sociales contemporáneos.

308 páginas | ISBN 978-1-921235-01-6



SOCIALISMO, LIBERACIÓN Y DEMOCRACIA

En el horno de los noventa

Fernando Martínez Heredia

Una selección de ensayos, en que el autor explora las diferentes tendencias en el pensamiento socialista, la democracia y la sociedad. A través de estos escritos el autor nos muestra por qué el pensamiento socialista debe ser audaz, honesto y creativo, y propiciar el debate.

310 páginas | ISBN 978-1-920888-83-1



EN EL BORDE DE TODO

El hoy y el mañana de la Revolución en Cuba

Julio César Guanche

Partiendo del discurso de Fidel Castro en noviembre de 2005, en que alertaba sobre la posible reversibilidad del socialismo en Cuba a manos de "errores propios" de la construcción revolucionaria, surge este abierto debate. Quienes participan en este libro construyen un diálogo complejo sobre cuestiones propias de las revoluciones en general y en particular de la cubana.

308 páginas | ISBN 978-1-921235-01-6



CHE GUEVARA PRESENTE

Una antología mínima

Ernesto Che Guevara

Una antología de escritos y discursos que recorre la vida y obra de una de las más importantes personalidades contemporáneas: Ernesto Che Guevara. Nos muestra al Che por el Che, recoge trabajos cumbres de su pensamiento y obra, y permite al lector acercarse a un Che culto e incisivo, irónico y apasionado, terrenal y teórico revolucionario.

ISBN 978-1-876175-93-1, 452 páginas



AMÉRICA LATINA

Despertar de un continente

Ernesto Che Guevara

La presente antología conduce al lector, a través de un ordenamiento cronológico y de diversos estilos, por tres etapas que conforman la mayor parte del ideario y el pensamiento de Che sobre América Latina, desde sus viajes de juventud, su participación internacionalista y el análisis teórico de la realidad del continente.

495 páginas | ISBN 978-1-876175-71-9



AMÉRICA LATINA ENTRE SIGLOS

Dominación, crisis, lucha social y alternativas políticas de la izquierda

Roberto Regalado

Un coherente y profundo análisis sobre el contexto político, las luchas sociales y la construcción de alternativas de la izquierda en la América Latina contemporánea.

ISBN 978-1-921438-01-1, 560 páginas + 26 páginas de fotos



LAS GUERRILLAS CONTEMPORANEAS EN AMÉRICA LATINA

Alberto Prieto

Las guerrillas latinoamericanas son portadoras de una larga tradición. Desde la conquista hasta nuestros días, ha sido una de las formas de lucha más recurrida en el continente americano. Alberto Prieto nos introduce a los movimientos guerrilleros contemporáneos, desde la epopeya de Sandino hasta la actualidad.

ISBN 978-1-921235-54-2, 280 páginas



NOTAS DE VIAJE

Diario en motocicleta

Ernesto Che Guevara

Prólogo por Aleida Guevara

El libro de la película *Diarios de motocicleta*. Vívido y entretenido diario de viaje del joven Ernesto Guevara. Esta edición incluye fotografías inéditas tomadas por Ernesto a los 23 años, durante su travesía por el continente, y está presentada con un tierno prólogo de Aleida Guevara.

168 páginas + 24 páginas de fotos | ISBN 978-1-920888-12-1



LA GUERRA DE GUERRILLAS

Edición autorizada

Ernesto Che Guevara

Prólogo por Harry Villegas, "Pombo"

Texto clásico escrito por el Che Guevara, que se ha convertido en objeto de estudio por admiradores y adversarios. Narra los sucesos de la lucha guerrillera en Cuba y cómo un pequeño grupo rebelde logró el apoyo de todo un pueblo, y derrocó a la dictadura.

160 páginas | ISBN 978-1-920888-29-9



PASAJES DE LA GUERRA REVOLUCIONARIA

Edición autorizada

Ernesto Che Guevara

Prólogo por Aleida Guevara

Un escrito clásico que recuenta la guerra popular de Revolución en Cuba que transformó un pueblo entero, y transformó al mismo Che de médico de las tropas guerrilleras a revolucionario reconocido a través del mundo. Esta nueva edición incluye correcciones propias del autor.

168 páginas + 24 páginas de fotos | ISBN 978-1-920888-12-1



EL DIARIO DEL CHE EN BOLIVIA

Edición autorizada


Ernesto Che Guevara, Introducción de Fidel Castro

El último de los diarios del Che, encontrado en su mochila en octubre de 1967, se convirtió de forma instantánea en uno de sus libros más célebres. La edición que se entrega al lector ha sido revisada e incluye un prefacio de su hijo, Camilo Guevara, así como algunas fotos inéditas de la misión boliviana.

ISBN 978-1-920888-30-5 , 320 páginas + 32 páginas de fotografías

ocean sur

una nueva editorial latinoamericana



Ocean Sur, casa editorial hermana de Ocean Press, es una nueva, extraordinaria e independiente aventura editorial latinoamericana. Ocean Sur ofrece a sus lectores, en español y portugués, las voces del pensamiento revolucionario del pasado, presente y futuro de América Latina: desde Bolívar y Martí, a Haydée Santamaría, Che Guevara, Fidel Castro, Hugo Chávez y muchos otros más. Inspirada en la diversidad, la fuerza revolucionaria y las luchas sociales en América Latina, Ocean Sur desarrolla múltiples e importantes líneas editoriales que reflejan las voces de los protagonistas del renacer de Nuestra América.

Editamos los antecedentes y el debate político actual, lo mejor del pensamiento de la izquierda y de los movimientos sociales, las voces indígenas y de las mujeres del continente, teoría revolucionaria, política y filosófica de la vanguardia de la intelectualidad latinoamericana, así como los aportes fundamentales de artistas, poetas y activistas revolucionarios. Ocean Sur es un lugar de encuentro.

SACRAMENTO PUBLIC LIBRARY



RETOS DE LA TRANSICIÓN SOCIALISTA EN CUBA (1961–1965)

"...yo sé que ese momento de descanso en que podamos mirar para atrás y hacia todo un futuro previsible tardará en llegar, sé que muchas cosas pasarán antes de que se alcance ese momento y sé también que por causas naturales de la fisiología humana o por causas de los invasores extranjeros, muchos de nosotros podremos no ver ese día dichoso, pero los que queden podrán cuando miren hacia atrás, cuando miren toda esa construcción que ha significado años y años de trabajos, de sacrificio, de esperanza y de dolor, ver en algún lugar alguna pequeña o grande, de acuerdo con el trabajo y la capacidad de cada uno, pero alguna señal indeleble que cada uno dejó en ese enorme y bello edificio que estamos empezando a construir y esa será nuestra recompensa, la recompensa de un verdadero revolucionario. Hasta ese momento, compañeros."

— Ernesto Che Guevara


Centro de Estudios
CHE GUEVARA

ocean
sur


US\$19.95
www.oceansur.com
www.oceanbooks.com.au

ISBN 978-1-921438-21-9



5 1995



9 781921 438219